

schäftigungsentwicklung zu benennen. Auf der Basis einer *Call Center*-Typologie sollen "best-practice-Fälle" von Unternehmen im Hinblick auf Arbeitsplatzqualität und Beschäftigungsentwicklung zusammengestellt werden. Studien in unterschiedlichen Regionen der EU, die im Rahmen eines Forschungsverbundes durchgeführt werden, sollen hier eine vergleichende Analyse ermöglichen: Inwiefern und unter welchen regionalen Settings tragen *Call Centers* zur Schaffung neuer Arbeitsplätze bei?

Dabei gehen wir davon aus, daß die regionale Implementation solcher beschäftigungswirksamen *Call Centers* nicht allein von den jeweiligen Unternehmen abhängt, sondern auch vom beschäftigungspolitischen Setting der regionalen Akteure, der Unternehmen, regional- und landespolitischen Instanzen sowie der Sozialpartner. Die Einbeziehung der regionalen Entscheidungsträger verspricht Aufschlüsse über regionale Ungleichgewichte und über die Angemessenheit der jeweiligen Beschäftigungspolitiken auf regionaler, nationaler oder supranationaler Ebene: Inwiefern sind regionale und nationale Beschäftigungsstrategien relevant und *best-practice*-Fälle übertragbar? Die Durchführung des Projektes ist im 5. EU-Rahmenprogramm in Kooperation mit dem Institut für Arbeitswissenschaft (iaw), Aachen, und europäischen Forschungspartnern geplant. Aktuell wird die internationale Projektanbahnung und Vernetzung mit europäischen Partnern vom BMBF finanziell unterstützt.

Das Projekt wird im Forschungsschwerpunkt III von Ulla Hendrix und Dr. Paul Hild in Kooperation mit Melanie Fröhlich (iaw) durchgeführt.

Mitarbeiterkapitalbeteiligung

Unternehmenskultureller und personalpolitischer Wandel?

Aktuell wird verstärkt ein interdisziplinärer Diskurs um die Beteiligung der Mitarbeiter am Kapital (MKB) von Unternehmen geführt. Nach einer relativ zögerlichen Entwicklung der MKB zeichnet sich heute eine Trendwende ab: Statt der Betonung der Risiken wie Kapitalverluste seitens der Arbeitnehmerschaft liegt einerseits der Fokus der Debatte nunmehr auf den verbesserten Einkommenschancen, dem Beitrag der MKB zur Sicherung von Arbeitsplätzen und der Verbesserung der Altersvorsorge. Andererseits dreht sich die Debatte um den Einfluß der MKB auf den Unternehmenserfolg durch die damit erwartete Steigerung der Flexibilität und Produktivität und (Wieder-)Gewinnung von Kompetenz und Innovationsfähigkeit. Zugleich signalisiert eine MKB Veränderungen in der Wertschätzung des Humankapitals, der Arbeits- und Kontrollformen und eventuell in Teilen des klassischen industriegesellschaftlichen Institutionensets. Gesellschaftspolitisch ist mit der Beteiligung der Mitarbeiter am Kapital von Unternehmen die Hoffnung einer tendenziell gleichmäßigeren Verteilung des Produktivvermögens verbunden. Denn eine hinreichende Subsistenzsicherung über reine Arbeitseinkommen werde bei ständig sinkender Lohnquote am Volkseinkommen immer prekärer. Welche Veränderungen mit MKB für die Belegschaften, ihre materiellen und immateriellen Beteiligungschancen und die Organisation der Arbeit auf der einen Seite, für die Unternehmen und ihre Innovationsfähigkeit und Kompetenzsteigerung auf der anderen Seite einher gehen könnten, soll Gegenstand des Projektvorhabens sein.

Bisherige Untersuchungen befassen sich im wesentlichen mit den leistungs- und motivationsstimulierenden Effekten und den ökonomischen Auswirkungen wie Produktivität der Mitarbeiterkapitalbeteiligung. Die Erkenntnisse wurden meist auf hohem Abstraktionsgrad gewonnen. Sie führen zu ungeprüften, vorschnellen wie auch ideologieträchtigen Übernahmen des Kapitalbeteiligungsgedankens in die Unternehmens- und Beschäftigungspolitik. Diese defizitären Forschungsergebnisse gipfeln häufig in einer *universalistischen These*, nach der Formen der Kapitalbeteiligung global wirksam sind. Gegenüber popularisierten und ideologischen Kapitalbeteiligungs-Ideen ist

allerdings die Funktion und Bedeutung der Kapitalbeteiligung nur unzureichend erfahrungswissenschaftlich gestützt. Es mangelt besonders an der klaren Herausarbeitung der unternehmensspezifischen Bedingungen, der organisationalen Kontextbedingungen sowie der Interessens-, Unternehmensstruktur- und -strategieabhängigkeit von Kapitalbeteiligungsmaßnahmen. Zentrale Aspekte für die wachsende Bedeutung von Mitarbeiterkapitalbeteiligung sind u.E. in veränderten Managementleitbildern, Unternehmenskulturen, dezentralisierten Arbeitsformen, personalpolitischen Strategien der Verantwortungsdelegation und der Selbstorganisation der Mitarbeiter zu suchen.

Konzeptionell wollen wir das Thema aus der Perspektive *ressourcenbasierter Ansätze*, die personalpolitische Maßnahmen des *Human Resource Management* eng mit Arbeiten der strategischen Unternehmensführung verbinden, untersuchen. Überträgt man die Ressourcenidee auf die Kapitalbeteiligung, dann beinhaltet diese durch die strategische Verknüpfung von *intangiblen Humanressourcen*, *finanziellen Ressourcen* und *organisationalen Ressourcen* (arbeitsstrukturierenden Arrangements) unter bestimmten Bedingungen ein eigenständiges Erfolgs- und Innovationspotential. Dieses kann - so eine Annahme - mit Mitteln der Organisation, der Arbeitsstrukturierung und des Personalmanagements (z.B. Kapitalbeteiligung) so gestaltet werden, daß es zu dauerhaften Wettbewerbsvorteilen für die Unternehmung und dauerhafter Beschäftigung und Bindung der Mitarbeiter führt. In diesem Zusammenhang stellt sich auch die Frage nach den Determinanten der Beteiligungsbereitschaft, sowohl der mitarbeiterbezogenen wie auch der organisationsbezogenen Determinanten. Des weiteren sind der äußere Kontext wie das System der industriellen Beziehungen, der legale institutionelle Rahmen und die Verhältnisse auf den Arbeits- und Finanzmärkten als Einflußfaktoren auf die Mitarbeiterkapitalbeteiligung von Bedeutung. Im Gegensatz zu der eingangs erwähnten universalistischen These verfolgen wir als forschungsleitende Idee eine These, die wir als *situationistische These* bezeichnen wollen: Demnach entfaltet die Beteiligung der Mitarbeiter am Kapital nur dann ihre Wirksamkeit, wenn sie in ressourcenorientierte Strategien, die Unternehmensstrategie sowie in kompetenz- und innovationsfördernde interne Koordinations- und Arbeitsstrukturen integriert ist. Unternehmen, die eine strategiekonforme Kapitalbeteiligung und beteiligungsorientiertes *Human Resource Management* betreiben, sind demnach innovativer und erfolgreicher als Unternehmen, die diesen strategischen Nexus nicht herstellen.

Empirisch wollen wir die Untersuchung auf mittelständische Kapitalgesellschaften in wachstumsdynamischen Branchen (Soft- und Hardware, Telekommuni-

kation, Medien, Biotechnologie, wie sie z.B. im Börsensegment des "Neuen Marktes" repräsentiert sind) fokussieren, weil hier die Diffusion von Kapitalbeteiligungsmodellen am weitesten fortgeschritten ist. Als Untersuchungsmethode nutzen wir Unternehmensfallstudien.

Das Projekt wird im Forschungsschwerpunkt III von Dr. Paul Hild und Guido Lauen durchgeführt.