

Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM

Förderung von Organizational Citizenship Behavior in Unternehmen

Eine quantitative Erhebung relevanter Benefits
zur zielgruppengerechten Personalgewinnung

Lisa Katharina Reimer

Wirtschaftswissenschaftliches Forum der FOM

Band 73

Lisa Katharina Reimer

**Förderung von Organizational Citizenship Behavior
in Unternehmen**

Eine quantitative Erhebung relevanter Benefits
zur zielgruppengerechten Personalgewinnung

Shaker Verlag
Düren 2020

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.

Herausgebende Institution ist die FOM Hochschule für Oekonomie & Management gemeinnützige Gesellschaft mbH

Copyright Shaker Verlag 2020

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-7535-9

ISSN 2192-7855

Shaker Verlag GmbH • Am Langen Graben 15a • 52353 Düren
Telefon: 02421 / 99 0 11 - 0 • Telefax: 02421 / 99 0 11 - 9
Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

VORWORT DES HERAUSGEBERS

Die private FOM Hochschule für Oekonomie & Management versteht sich mit ihrem ausbildungs- und berufsbegleitenden Studienangebot im wirtschaftswissenschaftlichen Bereich als eine Ergänzung der deutschen Hochschullandschaft. Durch die Schaffung zielgruppenadäquater, attraktiver Studienbedingungen ermöglicht sie gleichzeitig den Beschäftigten viele Chancen zur Weiterentwicklung und den Unternehmen die Anpassung an die Anforderungen, die sich aus der demografischen Entwicklung und den gestiegenen Qualifikationsbedarfen ergeben.

Die 1991 auf Initiative von Wirtschaftsverbänden gegründete FOM arbeitet seit ihrem Bestehen eng mit Unternehmen und Verbänden zusammen und unternimmt mit der vorliegenden Schriftenreihe einen weiteren Schritt zur Verzahnung von Theorie und Praxis. Studierenden mit herausragenden Studienleistungen wird hierin ein Forum gegeben, der interessierten Fachöffentlichkeit empirische Ergebnisse, innovative Konzepte und fundierte Analysen im Zuge einer breiten Veröffentlichung ihrer Abschlussarbeiten mitzuteilen. Daneben finden exzellente Dissertationen von FOM Dozenten Eingang in die Schriftenreihe.

Unser herzlicher Dank gilt Herrn Prof. Dr. Rüdiger Grimm und Herrn Dr. phil. Björn Thies, die die Abschlussarbeit von Lisa Katharina Reimer als Erst- bzw. Zweitgutachter betreut haben.

Die Arbeit untersucht, welche unternehmerischen Zusatzangebote sich insbesondere die Personen wünschen, die über ein besonders stark ausgeprägtes Organizational Citizenship Behavior verfügen. Mithilfe der praxisnahen Erkenntnisse dieser Arbeit können Unternehmen ihre Arbeitgeberattraktivität gegenüber Bewerbern dieser Personengruppe steigern und dadurch einen wesentlichen unternehmerischen Vorteil erlangen.

Wir hoffen, den vielfach regen und fruchtbaren Dialog zwischen Hochschule und Praxis mit dieser Reihe um eine weitere Facette zu bereichern. Als Herausgeber freuen wir uns, herausragende Leistungen unserer Studierenden durch eine Veröffentlichung würdig honorieren zu können.

Essen, im Mai 2020

Prof. Dr. Burghard Hermeier

Rektor

Prof. Dr. Thomas Heupel

Prorektor für Forschung

VORWORT DES GUTACHTERS

Das Funktionieren von Organisationen – gleichbedeutend mit Unternehmen oder öffentlichen Haushalten – ist von vielen Faktoren abhängig, insbesondere dann, wenn es darum geht, an globalen, un stetigen, unberechenbaren Märkten zu agieren.

Alleinstellung und Flexibilität heißen die „Zauberworte“, die jeder Kaufmann kennt und von denen das wirtschaftliche Wohl der Anbieter in entschiedenem Maße abhängt. Schneller, solider, flexibler sein bei der Anpassung an Gegenwärtiges, stringenter bei der Gestaltung des Künftigen. Ein Festhalten an Überholtem ist dabei genauso verwerflich wie Ignoranz gegenüber Bewährtem.

Kein Indiz deutet darauf hin, dass sich dies ändern wird. Im Gegenteil. Nächstens kommt eine weitere, verwirrende, gleichzeitig unvermeidbarere „charakterliche“ Eigenschaft hinzu, die über aktiv gestalten oder passiv gestaltet werden, über Bestehen oder Untergehen mitentscheidet: Wertschätzung der Ökologie und sorgsamer Umgang mit Ressourcen.

Ohne die Bedeutung von Technik und Technologie bei der Anpassung an die Markterfordernisse zu unterschätzen, gilt eines als sicher: Personal wird auf absehbare Zeit unverzichtbar sein, wird mittun und mitgestalten, ja mehr noch: eine Schlüsselrolle übernehmen müssen. Eine Schlüsselrolle bei der Gestaltung von Prozessen, bei der Umgestaltung von Organisationen. Kann dies aber von abhängig Beschäftigten überhaupt erwartet werden?

Genau hier setzt die Publikation an und macht die Herausforderungen sichtbar, die es zu meistern gilt, denn eines ist offensichtlich: Lösungen für die aufgezeigten Probleme können nur gefunden werden, wenn neue, vor allem aber unkonventionelle Wege in der Personalarbeit beschritten werden.

Einer davon ist „Organizational Citizenship Behavior“ (OCB) und wird verstanden als Mitarbeiter-Engagement, welches über vertraglich vereinbarte Pflichten hinausgeht und sich somit nicht nur positiv auf den Unternehmenserfolg auswirkt, sondern darüber hinaus die individuelle Arbeitszufriedenheit der Akteure steigern kann.

Wissen und Können, Leistungsfähigkeit und Leistungswillen, Akzeptanz und Toleranz werden von den Mitarbeitern künftig ebenso erwartet wie Disponibilität, Mobilität und Flexibilität.

Gefordert werden kann dies allemal. Aber eine Idee wird erst dann zu Wahrheit und Realität, wenn diese mit konkreten Erfahrungen der Betroffenen übereinstimmen. Oder anders: Mehr Engagement kann nur erwartet werden bei einem Mehr an wahrnehmbarem Vorteil.

Dies vor Augen fragt die Autorin: „Welche Benefits sollten zur Personalgewinnung vermarktet werden, um Personen zu einer Bewerbung zu motivieren, die derzeit in ihrem Beruf Organizational Citizenship Behavior zeigen?“

„OCB“ als Chance zu begreifen. Neu ist dieser Ansatz nicht. Nur bleibt er zumeist auf akademische Diskurse begrenzt. In den Quellen, die in der Publikation herangezogen werden, ist dies erklärt und spürbar.

Mit akademischer Konzilianz werden Wirkungsfähigkeiten des OCB beschrieben und darüber disputiert, welche Möglichkeiten sich auf tun, wenn diese genutzt werden könnten.

Effektivität, mehr noch Effizienz der Wertschöpfungsprozesse, grenzt nicht selten aus. Wie soll in unserer „über-komplexen“, „über-schleunigten“, „über-kompakten“, „über-singularisierten“ Welt noch Zeit gefunden werden, sich mit jenen zu beschäftigen, die bereit sind, sich über das notwendige Maß hinaus zu engagieren?

Bleibe Frau Reimer bei einer simplen Beschreibung eines „OCB“ im Unternehmensalltag, würde sich die Publikation nur anreihen an bisher Notiertes. Sie aber geht weiter, denn es kommt ihr darauf an, „OCB“ als Prozess und als Eigenschaft nicht nur zu argumentieren, sondern gleichfalls die Fähigkeit bei Personalverantwortlichen zu entwickeln, diejenigen Mitarbeiter, die bereit und fähig sind zur Mitgestaltung der Organisation, auch zu erkennen.

Somit liefert die Autorin eine eindrucksvolle Innenansicht in die Unternehmen und die Chancen, welche sich aus einem „OCB“ ergeben können.

Dabei ist es für jedes Unternehmen entscheidend, Mitarbeiter zu akquirieren, welche sich aus eigenem Antrieb für den Arbeitgeber engagieren, Innovationen vorantreiben und Veränderungen aktiv mittragen.

Insofern stellt die Etablierung und Förderung der Arbeitgeberattraktivität durch „OCB“ aus der Sicht Frau Reimers einen wesentlichen Aspekt der Personalgewinnung dar.

Wird in diesem Kontext der Arbeitsmarkt analytisch beschrieben und diskutiert, so ist festzustellen, dass vor allem die jüngeren Arbeitnehmer-Generationen in den kommenden Jahren auch unter dem Aspekt des Ausscheidens der Generation der „Baby Boomer“ aus dem Arbeitsleben - die größte Arbeitnehmergruppe stellen und sich somit in vielen Unternehmen zur wichtigsten Stütze entwickeln werden.

Dabei zeichnet sich ihre Vorgehensweise durch klare Strukturen und nachvollziehbare Argumentationen aus.

Allein die Dimension dieser Recherche ist bemerkenswert. Weil damit aber noch nicht die Veränderungen unter den Bedingungen von „Industrie 4.0“ geklärt sind – schließlich ist es möglich, dass „OCB“ zur beschleunigten Anpassung der Unternehmen beitragen kann – geht die Autorin noch einen Schritt weiter.

Anhand definierter Kriterien ermittelt sie, unter welchen Voraussetzungen „OCB“ wirklich genutzt werden können.

Entscheidend bleibt am Ende die Antwort auf die Frage: In welchen Organisationen kann „OCB“ wirtschaftlichem Erfolg entfalten? Dieses Buch hilft, eine Antwort zu finden.

Halle an der Saale, im Mai 2020

Rüdiger Grimm

Hauptberuflich Lehrender der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre,
insb. Personalmanagement & Organisation am
FOM Hochschulzentrum Leipzig

INHALTSVERZEICHNIS

Abkürzungsverzeichnis	IX
Abbildungsverzeichnis	X
Tabellenverzeichnis	XI
1 Einleitung	1
2 Aktueller Forschungsstand	3
2.1 Prinzipal-Agenten-Theorie	3
2.2 Personalgewinnung	5
2.3 Benefits	6
2.4 Organizational Citizenship Behavior	10
2.5 Zusammenführung theoretischer Ansätze und praktische Relevanz... ..	13
3 Hypothesen	16
4 Methoden	21
4.1 Einordnung des Forschungsvorhabens und Auswahl geeigneter Methodik	21
4.2 Konzeption des Fragebogens	21
4.2.1 Soziodemografische Daten	21
4.2.2 Persönlichkeitstest	22
4.2.3 Ausprägung Organizational Citizenship Behavior	24
4.2.4 Bewertung von Benefits	29
4.3 Pretest	31
4.4 Durchführung der Forschung	32
5 Ergebnisse	33
5.1 Deskriptive Statistik	33
5.1.1 Angaben zur Person, Lebens-, Ausbildungs- und Arbeitssituation	33
5.1.2 Ausprägung der Persönlichkeitseigenschaft Gewissenhaftigkeit	35
5.1.3 Ausprägung von Organizational Citizenship Behavior	38
5.1.4 Ergebnisse der Bewertung von nicht-notwendigen Benefits	42

5.2	Hypothesen testen	45
5.2.1	Hypothesentest Hypothese 1	46
5.2.2	Hypothesentest Hypothese 2	48
5.2.3	Hypothesentest Hypothese 3	50
5.2.4	Hypothesentest Hypothese 4	52
5.2.5	Hypothesentest Hypothese 5	54
5.2.6	Hypothesentest Hypothese 6	55
5.2.7	Hypothesentest Hypothese 7	57
5.2.8	Hypothesentest Hypothese 8	58
5.3	Weitere Ergebnisse.....	60
5.3.1	Weitere Erkenntnisse aus den Hypothesentests	60
5.3.2	Rankings wichtigster Benefits.....	61
5.3.3	Notwendigkeit von Benefits	66
6	Diskussion.....	68
6.1	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	68
6.2	Beantwortung der Forschungsfrage und Handlungsempfehlungen	70
6.2.1	Benefits zur beruflichen Weiterentwicklung	71
6.2.2	Benefits zur Gesundheitsförderung	72
6.2.3	Benefits zur Teilnahme am sozialen Leben des Unternehmens	72
6.2.4	Weitere Handlungsempfehlungen	73
7	Kritische Würdigung und Ausblick	76
	Literaturverzeichnis	81
	Anhang	92