

- Mitarbeiterzufriedenheit in KMU -

mit einer empirischen Erhebung auf Grundlage des Vitamin-Modells und Potenzialanalyse
der Mitarbeiterzufriedenheitsmessung für die soziale und ökonomische Dimension der
Nachhaltigkeit am Beispiel von Gartenbauunternehmen

Stephan G.H. Meyerding

Zentrum für Betriebswirtschaft im Gartenbau e. V.

Berichte aus der Betriebswirtschaft

Stephan G.H. Meyerding

Mitarbeiterzufriedenheit in KMU

mit einer empirischen Erhebung auf Grundlage
des Vitamin-Modells und Potenzialanalyse der
Mitarbeiterzufriedenheitsmessung für die soziale und
ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit
am Beispiel von Gartenbauunternehmen

Shaker Verlag
Aachen 2016

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.

Copyright Shaker Verlag 2016

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

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-4672-4

ISSN 0945-0696

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Vorwort

Dieses Buch zeigt die ungenutzten Potenziale der sozialen Dimension der Nachhaltigkeit anhand von drei Indikatorenkatalogen auf. Grundlage für die Potenzialidentifikation bildet der Modifizierte Erweiterte Capability Approach (MECA), welcher die soziale Nachhaltigkeit für Organisationen konkretisiert (Meyerding, 2015e). Mit dem Indikator Mitarbeiterzufriedenheit können ein Großteil der identifizierten Lücken geschlossen werden. Hierzu wird eine Methode und ein daraus abgeleiteter Fragebogen auf Grundlage des Vitamin-Modells (Warr, 2007) vorgestellt, die 28 wesentlichen Aspekte beschrieben, ihre Nutzenfunktion diskutiert und ihr signifikanter Einfluss auf die subjektive Zufriedenheit anhand von psychologischen Studien belegt. Zudem werden auch die personenbezogenen Merkmale und ihr Einfluss auf die subjektive Zufriedenheit betrachtet. Diese werden in der Managementforschung im Bereich der Mitarbeiterzufriedenheitsmessung häufig nicht bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt. Es wird eine empirische Studie mit über 600 vollständigen Datensätzen beschrieben (Meyerding, 2015f, 2015b, 2016e).

Die vorliegende Studie untersucht die Zufriedenheit und Präferenzstruktur von Mitarbeitern in KMU, Berufsfach- und Meisterschülern sowie Studierenden am Beispiel des Gartenbaus. Sie betrachtet sowohl Arbeitsmerkmale als auch personenbezogene Merkmale, bietet einen detaillierten Einblick in die Beziehungen zwischen den subjektiven Ausprägungen der 28 Arbeitsaspekte und der Arbeits- und Lebenszufriedenheit unterschiedlicher Gruppen in KMU am Beispiel des deutschen Gartenbaus, sowie deren unterschiedliche Präferenzstrukturen. Sie unterstützt zudem als erste Studie ihrer Art das aktuelle Vitamin-Modell und die Überlegenheit nichtlinearer Nutzenfunktionen gegenüber linearen Modellen im Rahmen von psychologischen Untersuchungen zur Zufriedenheitsmessung.

Für eine Bewertung der sozialen Nachhaltigkeit von KMU wird eine mögliche Ergebnisdarstellung und die Bestimmung optimaler sozial nachhaltiger Indikatorwerte vorgestellt. Des Weiteren werden die positiven Effekte einer gesteigerten Mitarbeiterzufriedenheit für die soziale und ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit von KMU aufgezeigt.

Der Indikator Mitarbeiterzufriedenheit ist wohl der zielführendste der sozialen Dimension und bietet, im Zuge des demografischen Wandels und des War-for-Talents, bei einem Personalkostenanteil von 40 % innerhalb der Gartenbaubranche und anderer KMU, erhebliche Potenziale für die ökonomische Nachhaltigkeit. Eine intensivere Betrachtung des Themas und ein effizienteres Personalmanagement sowie eine bessere Personalführung sind für die Zukunftsfähigkeit vieler Unternehmen in Deutschland unabdingbar. Das hier vorgestellte Werkzeug kann nicht nur zur Verbesserung der Mitarbeiterzufriedenheit, sondern möglicherweise auch für die Optimierung des Einsatzes von Humankapital eingesetzt werden.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis.....	VI
Tabellenverzeichnis.....	VII
1 Einleitung	1
2 Grundlagen der Zufriedenheitsmessung.....	7
2.1 Maslow, Herzberg und Co	10
2.2 Arbeit als Quelle von Zufriedenheit und Unzufriedenheit.....	15
2.3 Zusammenfassung der Grundlagen.....	17
3 Mitarbeiterzufriedenheitsmessung auf Grundlage des Vitamin-Modells	19
3.1 Arbeitsmerkmal eins: Die Möglichkeit der persönlichen Einflussnahme	25
3.2 Arbeitsmerkmal zwei: Die Möglichkeit der Nutzung von Fähigkeiten	28
3.3 Arbeitsmerkmal drei: Extern vorgegebene Ziele.....	30
3.4 Arbeitsmerkmal vier: Abwechslung	37
3.5 Arbeitsmerkmal fünf: Klarheit der Umweltsituation	39
3.6 Arbeitsmerkmal sechs: Kontakt mit anderen Menschen.....	42
3.7 Arbeitsmerkmal sieben: Das Verfügbare Einkommen	46
3.8 Arbeitsmerkmal acht: Physische Sicherheit.....	47
3.9 Arbeitsmerkmal neun: Wertgeschätzte soziale Position.....	49
3.10 Arbeitsmerkmal zehn: Unterstützende Führung	51
3.11 Arbeitsmerkmal elf: Karriereperspektiven	53
3.12 Arbeitsmerkmal zwölf: Gleichheit.....	54
4 Kausalmodell und abgeleiteter Fragebogen.....	59

5	Personenbezogene Merkmale und ihr Einfluss auf die subjektive Zufriedenheit	69
5.1	Unterschiedliche individuelle Vergleichsprozesse und Referenzwerte	69
5.2	Kulturelle Unterschiede in der subjektiven Bewertung von Arbeitsmerkmalen	71
5.3	Demografische Merkmale und ihr Einfluss auf die subjektive Zufriedenheit.....	72
5.4	Unterschiedliche Erwerbsformen und ihr Einfluss auf die subjektive Zufriedenheit.....	73
5.5	Einfluss der individuellen Persönlichkeit auf die subjektive Zufriedenheit	75
5.6	Einfluss der individuellen Fähigkeiten und des Bildungsgrades	77
5.7	Zusammenfassung und ergänzende Fragen für die Datenerhebung	78
6	Empirische Untersuchung der Mitarbeiterzufriedenheit im deutschen Gartenbau	81
6.1	Ergebnisse der Zufriedenheits- und Präferenzmessung von Mitarbeitern im deutschen Gartenbau.....	86
6.1.1	Beschreibung der Stichprobe	86
6.1.2	Präferenzen der Mitarbeiter bezüglich der untersuchten Arbeitsaspekte	90
6.1.3	Einfluss der untersuchten Arbeitsaspekte auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit	92
6.1.4	Nichtlinearität der Nutzenfunktionen der Arbeitsaspekte	96
6.1.5	Einfluss von personenbezogenen und Strukturmerkmalen auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit sowie die Präferenzen bezüglich der Arbeitsaspekte	99
6.1.6	Ausprägungen der Arbeitsaspekte und Gegenüberstellung von Präferenzen und Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit	102
6.1.7	Fazit zu der Zufriedenheits- und Präferenzmessung von Mitarbeitern im deutschen Gartenbau	105
6.2	Ergebnisse der Zufriedenheits- und Präferenzmessung von Berufsfach- und Meisterschülern im deutschen Gartenbau.....	107
6.2.1	Beschreibung der Stichprobe	107
6.2.2	Präferenzen der Berufsfach- und Meisterschüler bezüglich der untersuchten Arbeitsaspekte	112
6.2.3	Einfluss der untersuchten Arbeitsaspekte auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit	113
6.2.4	Nichtlinearität der Nutzenfunktionen der Arbeitsaspekte	116
6.2.5	Einfluss von personenbezogenen und Strukturmerkmalen auf die Arbeits- und Lebenszufriedenheit sowie die Präferenzen bezüglich der Arbeitsaspekte	118
6.2.6	Ausprägungen der Arbeitsaspekte und Gegenüberstellung von Präferenzen und Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit	121
6.2.7	Fazit zu der Zufriedenheits- und Präferenzmessung von Berufsfach- und Meisterschülern im deutschen Gartenbau	124

6.3	Ergebnisse der Präferenzmessung bezüglich ausgewählter Arbeitsaspekte bei Studierenden der Gartenbauwissenschaften	126
6.3.1	Beschreibung der Stichprobe	126
6.3.2	Präferenzen der Studierenden bezüglich der untersuchten Arbeitsaspekte	128
6.3.3	Einfluss von personenbezogenen und Strukturmerkmalen auf die Präferenzen bezüglich der Arbeitsaspekte	130
6.3.4	Fazit zur Präferenzmessung bei Studierenden der Gartenbauwissenschaften	132
6.4	Vergleich der unterschiedlichen Gruppen	133
6.5	Fazit zur Mitarbeiterzufriedenheitsstudie Gartenbau.....	136
7	Ergebnisdarstellung und die Bestimmung sozial nachhaltiger Indikatorenwerte	143
8	Positive Effekte einer gesteigerten Mitarbeiterzufriedenheit für die soziale und ökonomische Dimension der Nachhaltigkeit	149
8.1	Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleitung sowie kooperationsfördernder Verhaltensweisen.....	149
8.2	Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit, Krankenstand und Fluktuationsquote.....	155
8.3	Mitarbeiterzufriedenheit und ökonomische Nachhaltigkeit.....	158
8.4	Effekte der Mitarbeiterzufriedenheit abseits des Arbeitskontextes	159
8.5	Beitrag der Mitarbeiterzufriedenheitsmessung auf Grundlage des Vitamin-Modells zur Operationalisierung des MECA-Frameworks.....	163
9	Fazit	167
Anhang	171
Quellenverzeichnis	177

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Drei Achsen für die Messung von subjektiver Zufriedenheit.....	8
Abbildung 2: Die Vitamin-Analogie: glockenförmiger Verlauf der Nutzenfunktion (GK) und abnehmender Grenznutzen (AG).....	20
Abbildung 3: Kausalmodell zur Mitarbeiterzufriedenheit.....	60
Abbildung 4: Kausalmodell des Einflusses von personenbezogenen Merkmalen auf die subjektive Zufriedenheit.....	79
Abbildung 5: Herkunft der Studienteilnehmer (Mitarbeiter).....	86
Abbildung 6: Verteilung der Sparten unter den Studienteilnehmern (Mitarbeiter).....	87
Abbildung 7: Altersverteilung der Studienteilnehmer (Mitarbeiter).....	88
Abbildung 8: Bildungsabschlüsse der Studienteilnehmer (Mitarbeiter).....	89
Abbildung 9: Organisationsgrößen aus denen die Studienteilnehmer (Mitarbeiter) stammen.....	90
Abbildung 10: Präferenzen bezüglich der Arbeitsmerkmale (Mitarbeiter).....	91
Abbildung 11: Importance Grid (Mitarbeiter).....	103
Abbildung 12: Durchschnittliche Ausprägungen der Arbeitsmerkmale (Mitarbeiter).....	104
Abbildung 13: Herkunft der Studienteilnehmer (Berufsfach- und Meisterschüler).....	108
Abbildung 14: Verteilung der Sparten unter den Studienteilnehmern (Berufsfach- und Meisterschüler).....	109
Abbildung 15: Altersverteilung der Studienteilnehmer (Berufsfach- und Meisterschüler).....	110
Abbildung 16: Bildungsabschlüsse der Studienteilnehmer (Berufsfach- und Meisterschüler)...	111
Abbildung 17: Organisationsgrößen aus denen die Studienteilnehmer (Berufsfach- und Meisterschüler) stammen.....	111
Abbildung 18: Präferenzen bezüglich der Arbeitsmerkmale (Berufsfach- und Meisterschüler).....	112
Abbildung 19: Importance Grid (Berufsfach- und Meisterschüler).....	122
Abbildung 20: Durchschnittliche Ausprägungen der Arbeitsmerkmale (Berufsfach- und Meisterschüler).....	123
Abbildung 21: Altersverteilung der Studienteilnehmer (Studierende).....	126
Abbildung 22: Verteilung der Beschäftigungsdauer der Studienteilnehmer vor dem Studium... 127	127
Abbildung 23: Verteilung der Studienteilnehmer nach Semester.....	128
Abbildung 24: Präferenzen bezüglich der Arbeitsmerkmale (Studierende).....	129
Abbildung 25: Mögliche Ergebnisdarstellung auf der Ebene der einzelnen Arbeitsaspekte.....	145
Abbildung 26: Übersicht der Ergebnisse für alle Arbeitsmerkmale und ihre Aspekte auf Unternehmensebene.....	146
Abbildung 27: Bewertungsfunktion für den Indikator Mitarbeiterzufriedenheit.....	147
Abbildung 28: Operationalisierung von MECA durch die Mitarbeiterzufriedenheitsmessung... 165	165

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Zusammenfassung des MECA-Frameworks	1
Tabelle 2: Gegenüberstellungsergebnisse von KSL, RISE und DLG mit dem MECA-Framework 2	
Tabelle 3: Wechselbeziehungen zwischen Arbeits- und Lebenszufriedenheit.....	9
Tabelle 4: Zusammenhang zwischen der Möglichkeit der persönlichen Einflussnahme und Zufriedenheit	26
Tabelle 5: Einfluss der Möglichkeit die derzeitigen eigenen Fähigkeiten einzusetzen auf die Zufriedenheit	29
Tabelle 6: Zusammenhang zwischen Überforderung und Zufriedenheit.....	33
Tabelle 7: Zusammenhang zwischen Arbeitsanforderungen und Zufriedenheit	33
Tabelle 8: Zusammenhang zwischen Arbeitsidentität und Zufriedenheit.....	34
Tabelle 9: Zusammenhang zwischen emotionaler Dissonanz und Zufriedenheit.....	35
Tabelle 10: Zusammenhang zwischen Rollenkonflikt und Zufriedenheit.....	36
Tabelle 11: Zusammenhang zwischen Work-Home- und Work-Family-Conflict und Zufriedenheit	36
Tabelle 12: Zusammenhang zwischen Arbeitsvarietät und Zufriedenheit.....	38
Tabelle 13: Zusammenhang zwischen Vorhersehbarkeit und Zufriedenheit.....	40
Tabelle 14: Zusammenhang zwischen Rollenunklarheit und Zufriedenheit.....	41
Tabelle 15: Zusammenhang zwischen Feedback und Zufriedenheit.....	41
Tabelle 16: Einfluss der Quantität sozialer Kontakte auf die Zufriedenheit.....	43
Tabelle 17: Zusammenhang zwischen der Qualität sozialer Kontakte und Zufriedenheit	44
Tabelle 18: Beziehung zwischen Einkommenshöhe und Facetten-, Arbeits- und Lebenszufriedenheit	46
Tabelle 19: Zusammenhänge von Führungsverhalten mit unterschiedlichen Bereichen von Zufriedenheit	52
Tabelle 20: Folgen von „guter“ und „schlechter“ Führung	53
Tabelle 21: Zusammenhang zwischen Gleichheit und Gerechtigkeit und Zufriedenheit	56
Tabelle 22: Fragebogen zu den 28 Aspekten der Mitarbeiterzufriedenheit.....	62
Tabelle 23: Zusätzliche Fragen zur Lebens- und Arbeitszufriedenheit insgesamt	65
Tabelle 24: Fragebogen zu den individuellen Präferenzen des Mitarbeiters.....	66
Tabelle 25: Unterschiedliche Bewertungsmöglichkeiten beim Erleben von Zufriedenheit oder Unzufriedenheit	70
Tabelle 26: Einfluss der fünf Persönlichkeitsmerkmale auf die subjektive Zufriedenheit	76
Tabelle 27: Zusätzliche Fragen zur Soziodemographie und Erwerbsform.....	80
Tabelle 28: Zusammenhänge zwischen den Arbeitsaspekten und der Arbeits- und Lebenszufriedenheit (Mitarbeiter).....	93
Tabelle 29: Gegenüberstellung von linearem und nichtlinearem Modell (Mitarbeiter, N=Ø229) 98	

Tabelle 30: Zusammenhänge zwischen den Arbeitsaspekten und der Arbeits- und Lebenszufriedenheit (Berufsfach- und Meisterschüler)	114
Tabelle 31: Gegenüberstellung von linearem und nichtlinearem Modell (Berufsfach- und Meisterschüler, N=Ø200)	117
Tabelle 32: Gegenüberstellung der Ergebnisse für die drei unterschiedlichen Gruppen	134
Tabelle 33: Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und Arbeitsleistung	152
Tabelle 34: Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und produktivem sozialem Verhalten	153
Tabelle 35: Zusammenhang zwischen Mitarbeiterzufriedenheit und ökonomischen Indikatoren	154
Tabelle 36: Zusammenhang zwischen unterschiedlichen Arbeitsmerkmalen und der individuellen Arbeitsleitung	155
Tabelle 37: Zusammenhang zwischen Zufriedenheit und Abwesenheitszeiten und Abwesenheitsfrequenz	156
Tabelle 38: Zusammenhang zwischen Mitarbeiterzufriedenheit und –fluktuationsquote bzw. der Absicht zu kündigen	157
Tabelle 39: Einfluss von kontextfreier Zufriedenheit auf den Erfolg im Leben	160