Isabelle Wrase

Mitarbeitermotivation im Outsourcing unter besonderer Berücksichtigung des Facility Managements

GABLER RESEARCH

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis ..... **XV**

Tabellenverzeichnis ..... **XVII**

Abkürzungsverzeichnis ..... **XIX**

Symbolverzeichnis ..... **XXI**

Zusammenfassung **1**

Kapitel I: Einleitende Überlegungen **3**

1. Ausgangslage und Forschungsfrage **3**

2. Vorgehen und Methode **6**

Kapitel II: Stand der Literatur zur Vorteilhaftigkeit des Outsourcings **11**

1. Begriffsbestimmung „Outsourcing" **13**

1.1 Merkmal „Outside": die rechtliche und wirtschaftliche Selbstständigkeit der Unternehmen 13

1.2 Merkmal „Ressource": der Auslagerungsgegenstand 16

1.3 Merkmal „Using": die zeitliche Dimension 17

2. Outsourcing im Facility Management **18**

2.1 Begriffsbestimmung „Facility Management" 18

2.2 Facility-Management-Leistungen im Immobilienlebenszyklus 20

2.3 Unternehmensinterne Organisation des Facility Managements 23

2.4 Der deutschsprachige Facility-Management-Markt 24

3. Arbeitsrechtliche Besonderheiten bei der Mitarbeiterübernahme im Outsourcing **27**

4. Plausibilitätsprüfung der für das Outsourcing angegebenen Gründe **30**

4.1 Monetär orientierte Gründe 31

4.1.1 Größen- und Verbundvorteile: Economies of Scale and Scope 32

4.1.2 Erfahrungskurveneffekte 33

4.1.3 Umwandlung fixer in variable Kosten 34

4.1.4 Branchen- bzw. Lohnarbitrage 34

4.1.5 Entfallende Personalbeschaffungs- und Weiterbildungskosten 35

4.1.6 Verminderung des im Unternehmen gebundenen Kapitals 36

4.1.7 Realisierung von Steuervorteilen 36

4.2 Leistungs- und strategieorientierte Gründe ... 39
4.2.1 Konzentration auf Kernkompetenzen und Realisierung von Wettbewerbsvorteilen ... 40
4.2.2 Planbarkeit, Steuerung und Kontrollierbarkeit der Leistungen und Kosten- und Leistungsbewusstsein ... 41
4.2.3 Zugang zu unternehmensexternen Kapazitäten und Ressourcen ... 42
4.2.4 Zutritt zu neuen Märkten ... 43
4.2.5 Übertragung von Ergebnisverantwortung und Haftungspflichten ... 44
4.2.6 Reputations- und Imageschonung ... 44
4.2.7 Brechen von Mitbestimmungskulturen und organisationalen Routinen ... 45
4.3 Motivationsorientierte Gründe ... 48
4.3.1 Motivation der vom Outsourcing betroffenen Mitarbeitenden ... 48
4.3.2 Unterschiedliche Managementmethoden ... 50
4.4 Ergebnisse der Plausibilitätsprüfung der für das Outsourcing angegebenen Gründe ... 52
4.4.1 Ergebnis der Plausibilitätsprüfung der monetär orientierten Gründe ... 52
4.4.2 Ergebnis der Plausibilitätsprüfung der leistungs- und strategieorientierten Gründe ... 52
4.4.3 Ergebnis der Plausibilitätsprüfung der motivationsorientierten Gründe ... 53

5. Zwischenergebnis und Fazit: Stand der Literatur zur Vorteilhaftigkeit des Outsourcings ... 54

Kapitel III: Zur theoretischen Begründung des Outsourcings ... 57

1. Ressourcenorientierter Ansatz ... 60

1.1 Notwendige Bedingungen nachhaltiger Wettbewerbsvorteile ... 61
1.2 Hinreichende Bedingungen nachhaltiger Wettbewerbsvorteile ... 62
1.2.1 Beschränkung des Faktorwettbewerbs ex ante ... 63
1.2.2 Beschränkung der Mobilität ... 63
1.2.3 Beschränkung des Faktorwettbewerbs ex post ... 64
1.3 Erklärungsbeitrag des ressourcenorientierten Ansatzes zum Outsourcing ... 66
1.3.1 Vorteile des ressourcenorientierten Erklärungsbeitrags zum Outsourcing ... 67
1.3.2 Nachteile des ressourcenorientierten Erklärungsbeitrags zum Outsourcing ... 68

2. Mitarbeitermotivation im Outsourcingprozess: das Problem ... 70

2.1 Die Motivation der betroffenen Mitarbeitenden im Outsourcingprozess ... 70
2.1.1 Pre-Outsourcing: die Planungsphase ... 71
2.1.2 Outsourcing: die Übergangsphase ... 72
2.1.3 Post-Outsourcing: die Integrationsphase ... 73
2.2 Das Motivationsproblem im Outsourcing: Schwierigkeiten bei der Wissensübergabe ... 73
2.2.1 Der Wissensbegriff und seine Formen ... 74
2.2.2 Das Wissen der vom Outsourcing betroffenen Mitarbeitenden ... 76
2.2.3 Schwierigkeiten bei der Übertragung von Wissen ... 77

3. Theorie der psychologischen Verträge ... 78
3.1 Psychologischer Vertrag ... 78
3.2 Veränderung und Verletzung psychologischer Verträge ... 81
3.2.1 Veränderung psychologischer Verträge ... 81
3.2.2 Verletzung psychologischer Verträge ... 82
3.3 Möglicher Erklärungsbeitrag der Theorie der psychologischen Verträge zur Mitarbeitermotivation im Outsourcing ... 84

4. Selbstbestimmungstheorie ... 85
4.1 Extrinsische und intrinsische Motivation ... 85
4.1.1 Extrinsische Motivation: Motivation durch Transaktion ... 85
4.1.2 Intrinsische Motivation: Motivation durch Transformation ... 86
4.1.3 Das Zusammenwirken der extrinsischen und intrinsischen Motivation ... 88
4.2 Psychologische Grundbedürfnisse ... 90
4.2.1 Autonomiestreben ... 90
4.2.2 Kompetenzerleben ... 91
4.2.3 Soziale Zugehörigkeit ... 92
4.3 Möglicher Erklärungsbeitrag der Selbstbestimmungstheorie zur Mitarbeitermotivation im Outsourcing ... 94

5. Theorie der sozialen Identität und Beziehungsansatz ... 96
5.1 Theorie der sozialen Identität ... 96
5.2 Beziehungsansatz ... 101
5.3 Verhaltenskonsequenzen von sozialer Identität ... 103
5.4 Möglicher Erklärungsbeitrag der Theorie der sozialen Identität und des Beziehungsansatzes zur Mitarbeitermotivation im Outsourcing: der „Fighting for My Buddies"-Effekt ... 105

6. Zwischenergebnis zur theoretischen Begründung des Outsourcings ... 107

Kapitel IV: Mitarbeitermotivation im Betriebsübergang am Beispiel eines Facility-Management-Anbieters: Methodik und Analyse ... 111

1. „Analytic Narratives": die disziplinierte Erzählung ... 113
1.1 Begriffsbestimmung „Analytic Narratives" ... 113
1.2 Rekursives Verfahren im Analytic-Narratives-Ansatz ... 115
1.3 Eignung von Analytic Narratives ... 117

2. Theoretischer Analyserahmen und Annahmen ... 119

3. Datensammlung ... 122
3.1 Beteiligte Unternehmen ... 122
3.2 Betriebsübergänge der Auskunftspersonen ... 124
3.3 Auskunftspersonen ... 125
3.4 Sammlung der qualitativen Daten: das narrative Interview und das Expertengespräch ... 129

3.4.1 Erste Phase des narrativen Interviews: die Erklärungsphase ... 129
3.4.2 Zweite Phase des narrativen Interviews: die Einleitungsphase ... 130
3.4.3 Dritte Phase des narrativen Interviews: die Erzählphase ... 131
3.4.4 Vierte Phase des narrativen Interviews: die Nachfragephase ... 133
3.4.5 Fünfte Phase des narrativen Interviews: die Austauschphase ... 133
3.5 Sammlung der quantitativen Daten: der Fragebogen ... 134
3.6 Kritische Würdigung der Datensammlung ... 138

4. Datenanalyse ... 142

5. Ergebnisse zur Mitarbeitermotivation im Betriebsübergang ... 144

5.1 Ergebnisse der quantitativen Datenanalyse zur Mitarbeitermotivation im Betriebsübergang ... 144
5.2 Ergebnisse der qualitativen Datenanalyse zur Mitarbeitermotivation in der Planungsphase ... 147
5.2.1 Art der Nachricht vom Betriebsübergang ... 147
5.2.2 Kommunizierte Erwartungen und Ziele des auslagernden Unternehmens ... 149
5.3 Ergebnisse der qualitativen Datenanalyse zur Mitarbeitermotivation in der Übergangsphase ... 152
5.3.1 Konditionen der Mitarbeiterübernahme zum aufnehmenden Unternehmen ... 152
5.3.2 Kommunizierte Erwartungen und Ziele des aufnehmenden Unternehmens ... 156
5.4 Ergebnisse der qualitativen Datenanalyse zur Mitarbeitermotivation in der Integrationsphase ... 159
5.4.1 Integrationsaktivitäten des aufnehmenden Unternehmens ... 159
5.4.2 Management der vom Betriebsübergang betroffenen Auskunftspersonen ... 161

6. Diskussion der Ergebnisse ... 165

6.1 Diskussion der Gründe zur Unzufriedenheit der vom Betriebsübergang betroffenen Auskunftspersonen ... 166
6.2 Diskussion der Gründe zum Autonomieempfinden und Kompetenzerleben der vom Betriebsübergang betroffenen Auskunftspersonen ... 169
6.3 Diskussion der Gründe zum sozialen Zugehörigkeitsgefühl der vom Betriebsübergang betroffenen Auskunftspersonen ... 171
6.4 Diskussion der möglichen theoretischen Erklärungsbeiträge dieser Arbeit zur Mitarbeitermotivation im Outsourcing ... 175
6.4.1 Übereinstimmung der Annahmen der theoretischen Erklärungsbeiträge mit den Ergebnissen der Plausibilitätsprüfung der für das Outsourcing angegebenen Gründe ... 175
6.4.2 Übereinstimmung der Annahmen der theoretischen Erklärungsbeiträge mit den erhobenen Daten ... 176
6.4.3 Generalisierbarkeit des empirisch bestätigten Erklärungsbeitrags ... 177

Kapitel V: Ergebnisse und Schlussbetrachtungen **179**
1. Ergebnisse **176**
2. Implikationen für Theorie und Unternehmenspraxis **165**

Anhang **189**
Literaturverzeichnis **197**