



Institut für Personal- &  
Organisationsforschung  
der FOM University of Applied Sciences

Rüttgers, Christian; van de Locht, Nicole

## **Einfluss der Studiumsförderung auf das Mitarbeitercommitment**

*Kurzstudie*

im Rahmen des Projektes

Determinanten des affektiven Mitarbeitercommitments bei berufstätigen Studierenden

Essen, 12. Mai 2014

## 1. Problemstellung und Zielsetzung

Für die Zukunft sind Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt absehbar. Ab sofort werden in Deutschland jedes Jahr mehr Personen aus dem Arbeitsmarkt ausscheiden als im jeweiligen Vorjahr. Der Höhepunkt dieser Entwicklung ist im Jahr 2030 erreicht. Dann sind der Prognose des Statistischen Bundesamtes zufolge die stärksten Jahrgänge (Geburtsjahre 1963-1968) zwischen 62 und 67 Jahre alt und stehen unmittelbar vor dem Eintritt in den Ruhestand (DESTATIS 2009). Der Ersatzbedarf durch das Ausscheiden der zahlenstarken Jahrgänge kann nicht vollständig gedeckt werden, da zu wenig Jüngere nachrücken.

Vor diesem Hintergrund kommt der **Bindung von Mitarbeitern** eine besondere Bedeutung im Personalmanagement zu. Diese kann mit dem Konstrukt des organisationalen Commitments operationalisiert werden. Das etablierte Konzept von Allen und Meyer differenziert drei Dimensionen des Commitments. Das Gesamtkonstrukt besteht aus einer affektiven, einer rationalen und einer normativen Komponente (Allen und Meyer 1990; Meyer und Allen 1997). Die Dimension des **affektiven Commitments** bezeichnet die emotionale Verbundenheit bzw. Identifikation des Mitarbeiters mit dem Unternehmen. Das rationale Commitment beschreibt den Vergleich von Kosten und Nutzen bei einem Arbeitgeberwechsel. Die normative Bindungskomponente spiegelt sich in einer empfundenen Verpflichtung gegenüber der Organisation wider.

Im Rahmen dieser Studie wird von diesen drei Dimensionen ausschließlich die affektive Komponente betrachtet. Ziel der Studie ist zu analysieren, **ob und inwieweit eine ganzheitliche oder teilweise Finanzierung des FOM-Studiums durch den Arbeitgeber mit einem höheren affektiven Mitarbeitercommitment** in Verbindung steht. Dies geschieht auf Basis einer Befragung von berufsbegleitend Studierenden an der FOM Hochschule sowie den Schwesterorganisationen BA, VWA und GoBS.

## 2. Affektives Commitment als Zielgröße des Personalmanagements

Affektives Commitment steht in einem positiven Zusammenhang mit erwünschten und einem negativen mit unerwünschten Zielgrößen des Personalmanagements. In einer umfangreichen Metaanalyse vorwiegend von Studien im Raum Nordamerika ermitteln Cooper-Hakim und Viswesvaran (2005) Zusammenhangsmaße von +0,27 mit der Arbeitsleistung sowie von -0,58 mit der Abwanderungsbereitschaft bzw. von -0,20 mit der tatsächlichen Fluktuation. Die Werte sind fast deckungsgleich zu der kurz vorher veröffentlichten Metaanalyse von Meyer et al. (2002). Vor diesem Hintergrund ist affektives Commitment eine relevante Zielgröße des Personalmanagements – gerade auch mit Blick auf die demografische Herausforderung. Ein systematisches Controlling der Zielgröße und ihrer Antezedenten erfolgt in der betriebswirtschaftlichen Praxis durch Mitarbeiterbefragungen.

### 3. Empirische Untersuchung

#### 3.1 Konzeption der Befragung

Als zu untersuchende Zielgröße umfasst der im Rahmen dieser Kurzstudie verwendete Fragebogen die Skala des affektiven Mitarbeitercommitments (Frage 1) nach Allen und Meyer (1990) in der deutschen Übersetzung von Felfe et al. (2002). Alle fünf Items kommen dabei zur Anwendung. Die Zustimmung der Probanden zu den vorgelegten Aussagen wird jeweils von 1 (trifft nicht zu) bis 5 (trifft vollständig zu) gemessen. Als zu untersuchende Einflussgröße dieses Papiers wird das Ausmaß der finanziellen Förderung des Studiums wie untenstehend operationalisiert (Frage 25).

#### Frage 1: Affektives Mitarbeitercommitment

Bitte bewerten Sie, wie sehr die folgenden Aussagen für Sie zutreffend sind.

	trifft nicht zu		trifft vollständig zu			keine Antwort
	1	2	3	4	5	
Ich wäre sehr froh, mein weiteres Arbeitsleben in dieser Organisation verbringen zu können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich fühle mich emotional <u>nicht</u> besonders mit dieser Organisation verbunden.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich bin stolz darauf, dieser Organisation anzugehören.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich empfinde ein starkes Zugehörigkeitsgefühl zu meiner Organisation.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich denke, dass meine Wertvorstellungen zu denen der Organisation passen.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### Frage 25: Ausmaß der finanziellen Förderung

Erhalten Sie für Ihr Studium an der FOM/BA/VWA/GoBS eine finanzielle Unterstützung durch Ihren Arbeitgeber?

- Ja, zu 100 %
- Ja, zu mehr als 50 %
- Ja, zu 50 %
- Ja, zu weniger als 50 %
- Nein, gar nicht

### 3.2 Deskriptive Statistik

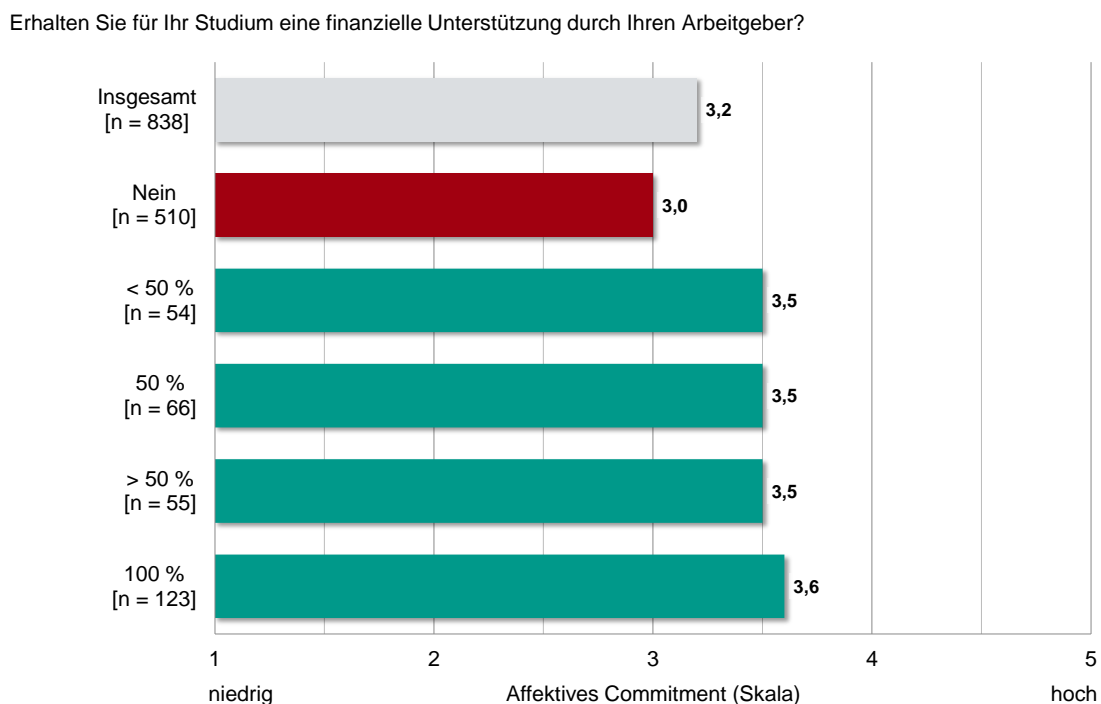
Der Fragebogen wurde im Frühjahr 2013 online über das Intranet der FOM Hochschule sowie der Schwesterorganisationen BA, VWA und GoBS verteilt. An der Befragung nahmen insgesamt 1.088 Probanden teil, von denen n = 838 Teilnehmer die Fragen vollständig beantwortet haben und somit für die Analysen des übergeordneten Projektes sowie dieser Sonderauswertung herangezogen werden.

Vor den weiteren Berechnungen musste zunächst das negativ formulierte zweite Item der Commitment-Skala umkodiert werden. Die Skala des affektiven Mitarbeitercommitments weist in der Folge gute Güteeigenschaften auf. Cronbachs Alpha als Maß für die interne Konsistenz beträgt in der Stichprobe 0,91 und liegt deutlich über dem geforderten Wert von 0,7 (Nunnally und Bernstein 1994). Für die weiteren Auswertungen werden die fünf Items daher über eine Mittelwertbildung zusammengefasst.

Das Durchschnittsalter liegt bei im Vergleich zur Gesamtheit der Beschäftigten unterproportionalen 28,6 Jahren. Korrespondierend dazu haben die untersuchten Studierenden mit einem Mittelwert von 3,2 eine geringes affektives Commitment als die Beschäftigten einer großen Referenzstichprobe (n = 3.800) von Felde (2008, S. 105) mit einem Wert von 3,5 (vgl. zum Zusammenhang von Alter und Commitment auch Meyer et al. 2002).

### 3.3 Zusammenhangsauswertung

**Abbildung 1: Affektives Commitment in Abhängigkeit der Studiumsförderung**



Quelle: Eigene Darstellung.

Der Vergleich der in Abbildung 1 dargestellten Mittelwerte der Zielgröße affektives Commitment zeigt: Studierende mit einer Studiumsförderung weisen mit im Mittel 3,5 eine signifikant höhere emotionale Bindung auf als Studierende ohne diese Unterstützung mit einem Wert von 3,0 (ANOVA:  $F = 13,1$ ;  $p < 0,01$ ). Die Studierenden mit Studiumsförderung erreichen damit exakt den gleichen Wert, den Felde (2008, S. 105) in seiner Gesamtstichprobe ermittelt.

Die Höhe der Förderung spielt dabei in der hier vorgenommenen Klassenunterteilung keine Rolle. Bei einem Mittelwertvergleich des affektiven Commitments nach den unterschiedlichen Förderquoten unter Ausschluss der Studierenden ohne finanzielle Förderung sind die Mittelwertdifferenzen nicht mehr signifikant (ANOVA:  $F = 0,1$ ).

Einschränkend ist darauf hinzuweisen, dass dieses Ergebnis nicht als isolierter Kausalzusammenhang mit prognostischem Aussagegehalt für das affektive Commitment aufgefasst werden kann. Die Studiumsförderung steht mit anderen Maßnahmen der Organisation in einem engen Zusammenhang. Studierende aus Unternehmen, welche das Studium finanziell gefördert bekommen, bewerten auch die übrigen Bereiche der organisationalen Unterstützung besser.

#### **4. Zusammenfassung**

Berufsbegleitend Studierende, welche eine finanzielle Förderung durch den Arbeitgeber erhalten, erreichen signifikant höhere Commitmentwerte als Kommilitonen ohne diese Unterstützung. Nach dem Stand der Forschung steht höheres affektives Commitment im Zusammenhang mit höherer Arbeitsleistung sowie niedriger Abwanderungsbereitschaft und tatsächlicher Fluktuation.

Die Höhe der Förderung kann sich dabei an anderen Kriterien orientieren. Die Unterschiede im Commitment unter den Studierenden mit Förderung sind nicht signifikant. Entscheidender als die Frage nach dem „Wie“ der Förderung erscheint dieser Untersuchung zufolge daher die Frage nach dem „Ob“ der Förderung.

Die Studiumsförderung ist damit ein geeignetes Mittel für Unternehmen, um die Zielgröße affektives Commitment zu stärken, insbesondere wenn sie mit anderen organisationalen Unterstützungsmaßnahmen wie beispielsweise der Förderung von Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten oder der Work-Life-Balance kombiniert wird.

## Literatur

- Allen, N. J./Meyer, J. P. (1990): The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. In: *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, pp. 1-18.
- Cooper-Hakim, A./Viswesvaran, C. (2005): The Construct of Work Commitment: Testing an Integrative Framework. In: *Psychological Bulletin*, Vol. 131, No. 2, pp. 241-259.
- DESTATIS Statistisches Bundesamt (2009): 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung bis 2060, Variante 1-W1, <https://www-genesis.destatis.de/>, Tabelle 12421-0002, Abruf am 01.02.2014.
- Felfe, J. (2008): *Mitarbeiterbindung*. Göttingen et al.: Hogrefe.
- Felfe, J./Six, B./Schmook, R./Knorz, C. (2002): Fragebogen zur Erfassung von affektivem, kalkulatorischem und normativem Commitment gegenüber der Organisation, dem Beruf/der Tätigkeit und der Beschäftigungsform (COBB). In: Glöckner-Rist, A. (Hrsg.), *Zusammenstellung sozialwissenschaftlicher Items und Skalen*, ZIS Version 15.00, Bonn: GESIS.
- Nunnally, J. C./Bernstein, I. H. (1994): *Psychometric Theory*. 3rd ed., New York: McGraw-Hill.
- Meyer, J. P./Allen, N. J. (1997): *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Meyer, J. P./Stanley, D. J./Herscovitch, L./Topolnytsky, L. (2002): Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. In: *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 61, No. 1, pp. 20-52.