Aylin Langer

Outsourcing and Commitment

Zusammenfassung

Der gegenwärtige Forschungsstand weist im Bereich der Auswirkungen des Outsourcing auf die Mitarbeiter ein Theoriedefizit auf. Hier setzt die Arbeit an. Auf der Basis der Darstellung konstituierender Merkmale des Outsourcing sowie des Konzeptes des Commitment soll geklärt werden, welcher Einfluss durch eine Outsourcing-Maßnahme auf die Neigung zum Commitment des übergehenden Mitarbeiters gegenüber dem Outsourcing-Dienstleister zum Zeitpunkt des Übergangs zu erwarten ist, wenn er an das auslagernde Unternehmen rational, normativ oder affektiv gebunden ist bzw. war. Die theoretische Analyse zeigt, dass die Ankündigung des Outsourcing-Vorhabens gerade beim Vorliegen von affektivem Commitment – so kann unter Verwendung des psychologischen Vertrages und des transaktionalen Stressmodells festgestellt werden – stark negative Auswirkungen auf den Mitarbeiter impliziert. Die Bereitschaft des Mitarbeiters sich affektiv an den Outsourcing-Dienstleiter zu binden ist zunächst mehr vorhanden. Dieses hat entscheidende Auswirkungen für die Bewertung von Outsourcing-Maßnahmen.

Einleitung

Outsourcing als strategisches Instrument, um in Zeiten der Globalisierung Wettbewerbsvorteile auszubauen und zu erzielen, ist in der unternehmerischen Praxis weit verbreitet. Die Vorteile liegen offensichtlich auf der Hand. Neben den erhofften Effizienzsteigerungen und der Konzentration auf die unternehmensspezifischen Kernkompetenzen ist vor allem der Aspekt der Kostensenkung zentral. Eine Studie von KPMG International aus dem März des Jahres 2006 zeigt jedoch, dass die Vorteile von Outsourcing-Maßnahmen überschätzt werden. Die Nachteile bleiben hingegen von den Unternehmen oftmals unbeachtet:"(…) nearly 40 percent of companies could not measure Strategic (…) risk" (KMPG International, 2006, S.1). Doch was sind die Risiken des Outsourcing? Neben den in der Literatur am häufigsten genannten Gefahren – eine potentielle Abhängigkeit vom Outsourcing-Dienstleister sowie mögliche Qualitätskontrollverluste – können vor allem die mit einer Outsourcing-Maßnahme verbundenen sozialen Kosten genannt werden: geringe Produktivität durch sinkende Leistungsbereitschaft sowie der Verlust wertvoller Humanressourcen durch erhöhte Fluktuation. Die in vielen Studien (vgl. Meyer & Allen, 1997) konstatierte negative Korrelation dieser sozialen Kosten mit dem in erster Linie affektiven Commitment der Mitarbeiter führt zu der Frage, welche Auswirkungen das Outsourcing auf die zukünftige Neigung der im Rahmen des Outsourcing übergehenden Mitarbeiter hat, sich an den Outsourcing-Dienstleister zu binden. Ausgangspunkt ist dabei die Annahme, dass der Mitarbeiter zum Zeitpunkt der Ankündigung eines Outsourcing-Vorhabens rationales, normatives oder affektives Commitment zum auslagernden Unternehmen aufweist.

Zur Beantwortung der zentralen Forschungsfrage gliedert sich die Arbeit in drei logisch aufeinander aufbauende Teile. Im ersten Teil wird zunächst Outsourcing, also die dauerhafte Externalisierung von bisher intern erstellten Leistungen bzw. Leistungsbereichen, als strategische Unternehmensentscheidung ausführlich untersucht. Ausgehend von den unterscheidbaren Formen des Outsourcing werden darauf folgend die mit dem Outsourcing verbundenen Chancen und Risiken kritisch diskutiert. Die Risiken des Outsourcing und die

Betrachtung der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen leiten zum zweiten Teil der Arbeit über.

Anschließend an die Beschreibung des Outsourcing-Prozesses wird im zweiten teil der Arbeit das Konzept des Commitment ausführlich untersucht. Dabei steht vor allem das Drei-Komponenten-Modell von Allen und Meyer (1990) im Mittelpunkt. Genauer dargestellt werden dabei die drei Arten des Commitment – das rationale, das normative und das affektive Commitment – sowie ihre Antezedenzien und Konsequenzen.

Im dritten Teil der Arbeit fügen sich der erste und der zweite Teil zusammen. Obwohl, wie bereits erwähnt wurde, die Praxis des Outsourcings mittlerweile in fast allen Branchen weit verbreitet ist, wurden die Auswirkungen des Outsourcings auf die Mitarbeiterbindung bisher nicht ausreichend theoretisch fundiert. Hier setzt die Arbeit an, ausgehend von der Frage, welche Auswirkungen durch den Outsourcing-Prozess auf das organisationale Commitment zu erwarten sind. Dazu werden zunächst im Outsourcing-Prozess die Zeitpunkte unterschieden, die als besonders relevant für die Betrachtung angesehen werden können. Dieses sind vor allem der Zeitpunkt der formalen Ankündigung sowie der tatsächliche Übergang des Mitarbeiters. Ausgehend von der Annahme , dass der Mitarbeiter zum Zeitpunkt der formalen Ankündigung an das Unternehmen gebunden war, wird für alle drei Arten des Commitment gesondert gezeigt, welche Neigung zur Ausbildung von Commitment der Mitarbeiter zum neuen Arbeitgeber aufweist. Es soll theoretisch dargelegt werden, ob Änderungen zu erwarten sind und welche Ursachen dazu konstatiert werden können.