

Heft 8 / 2002

EFOplan

Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation

2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag
des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring

Prof. Dr. Manfred Schwaiger

**Ludwig-Maximilians-Universität
München**

Institut für Unternehmensentwicklung und
Organisation
Seminar für Empirische Forschung und
Quantitative Unternehmensplanung
Prof. Dr. Manfred Schwaiger

Kaulbachstr. 45 / 1
D-80539 München

Tel.: (089) 2180 5640
Fax: (089) 2180 5651
e-mail: efoplan@bwl.uni-muenchen.de
<http://www.efoplan.de>

Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation

2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag
des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring

Prof. Dr. Manfred Schwaiger

Gliederung

1	Studienziel.....	1
2	Das Untersuchungsdesign	2
	2.1 Kultursponsoring und Arbeitszufriedenheit	3
	2.2 Das Erhebungsinstrument.....	4
	2.3 Die Datenbasis.....	6
3	Auswertungsergebnisse	8
	3.1 Aussagen der Mitarbeiter zum Kultursponsoring	8
	3.2 Portfoliodarstellungen	11
	3.3 Die Analyse von Zusammenhängen.....	16
	3.3.1 Der Einfluss der geäußerten Wichtigkeiten.....	16
	3.3.2 Der Einfluss der Einschätzung der Leistungsmerkmale.....	19
	3.4 Die Analyse nach Besuchshäufigkeit	23
4	Fazit	25
	Literaturverzeichnis.....	26
	Anhang	29

*Letzten Endes kann man alle wirtschaftlichen Vorgänge auf drei Worte reduzieren:
Menschen, Produkte und Profite. Die Menschen stehen an erster Stelle.
Wenn man kein gutes Team hat, kann man mit den beiden anderen
nicht viel anfangen. (LEE IACocca)*

1 Studienziel

Im ersten Zwischenbericht zum Forschungsprojekt „Wirkung des Kultursponsoring“ im Auftrag des Arbeitskreis Kultursponsoring im BDI (AKS) wurde dokumentiert, dass das Kultursponsoring von den Rezipienten wahrgenommen und akzeptiert wird (vgl. SCHWAIGER 2001). Die Tatsache, dass die Sponsoren wahrgenommen werden – gemessen durch beachtliche ungestützte Recallwerte – ist eine notwendige Voraussetzung für die Zuordnung von Wirkungen. Die Überprüfung der Akzeptanz stellte sicher, dass angesichts zunehmend ablehnender Einstellung der Rezipienten gegenüber klassischer Werbung die Unternehmen nicht vom Regen in die Traufe kommen, falls sie eine Reallokation ihrer Kommunikationsbudgets vornehmen.

Die bis dato vermuteten, aber noch nicht empirisch überprüften Hypothesen zur Wirkung des Kultursponsoring lassen sich, wie in Abbildung 1 dargestellt, nach Zielgruppen aufschlüsseln:

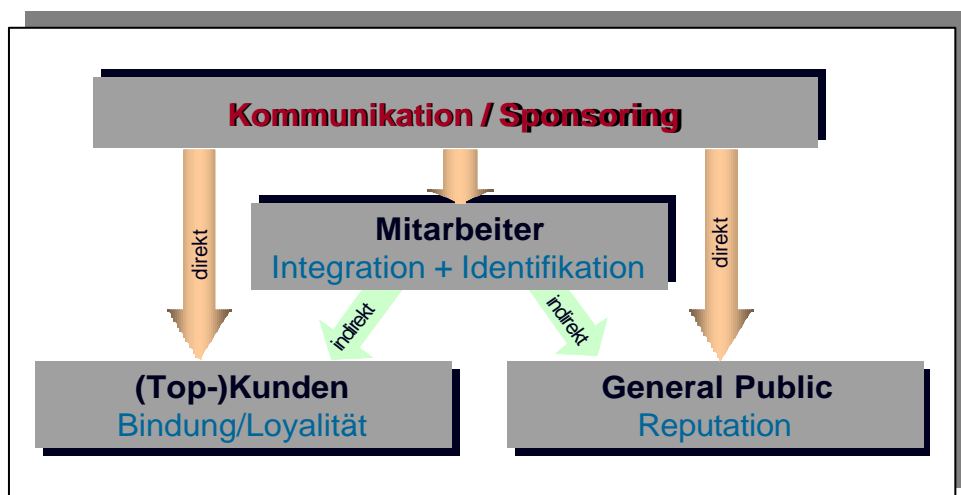


Abbildung 1: Vermutete Wirkungen des Kultursponsoring

- **Hypothese 1:** Die Übernahme von Sponsorships im Kulturbereich hat Auswirkungen auf die Reputation des sponsernden Unternehmens in der Gesamtbevölkerung.
- **Hypothese 2:** Das Sponsoring von Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkungen auf die Arbeitszufriedenheit und damit auch auf die Motivation der Mitarbeiter im sponsernden Unternehmen.
- **Hypothese 3:** Die Einladung von (Top-)Kunden zu gesponserten Kulturveranstaltungen hat positive Auswirkung auf die Kundenbindung dieser Zielgruppe.

Dieser zweite Zwischenbericht widmet sich Hypothese 2, d.h. der Analyse der Wirkungen des Kultursponsoring auf die Mitarbeiter.

2 Das Untersuchungsdesign

Nach der in Theorie und Praxis vorherrschenden Meinung kommt der Motivation der Mitarbeiter insofern besondere Bedeutung zu, als sie deren Leistungswillen steuert (STAEHLE 1999, S. 218f.). Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiterorientierung allgemein und dem Unternehmenserfolg wird an mehreren Stellen betont: HOPFENBECK (2000, S. 367), der den Mitarbeiter als wertvollste Ressource der Unternehmung bezeichnet, ohne deren volle Unterstützung Managementkonzepte wie Total Quality Management nicht umsetzbar wären, und DEMUTH (1989) der anmerkt, „motivierte Mitarbeiter haben den Ehrgeiz, bessere Produkte herzustellen“ seien nur als Beispiele genannt. Fest steht, dass Mitarbeiter die Schnittstelle zum Kunden bilden und damit die Unternehmensidentität transportieren, die das Unternehmensimage auf Kundenseite beeinflusst. Konsens dürfte auch darin herrschen, dass ein Unternehmen auf dem Markt ceteris paribus nur dann stärker werden kann, wenn es im Inneren an Kraft gewinnt. Und nicht zuletzt sind Mitarbeiter auch Multiplikatoren der Unternehmenskommunikation, können also durch ihre Kommunikation mit Freunden und Bekannten Einstellungen gegenüber dem Unternehmen positiv oder negativ beeinflussen.

Von besonderer Bedeutung ist in diesem Zusammenhang auch die sogenannte Service-Profit-Chain (vgl. Abbildung 2) nach HESKETT (1994), die die einzelnen Stufen der Wirkungskette von der Mitarbeiterorientierung bis zum Return on Investment zeigt. Stark vereinfacht führt Mitarbeiterorientierung zu Mitarbeiterzufriedenheit und via stärkere Mitarbeiterbindung und –produktivität zu besserem externen Service. Dieser wiederum treibt Kundenzufriedenheit und damit Kundenloyalität, die – das sind die wesentlichen Erkenntnisse von REICHHELD/SASSER (1991) - den ROI steigert.

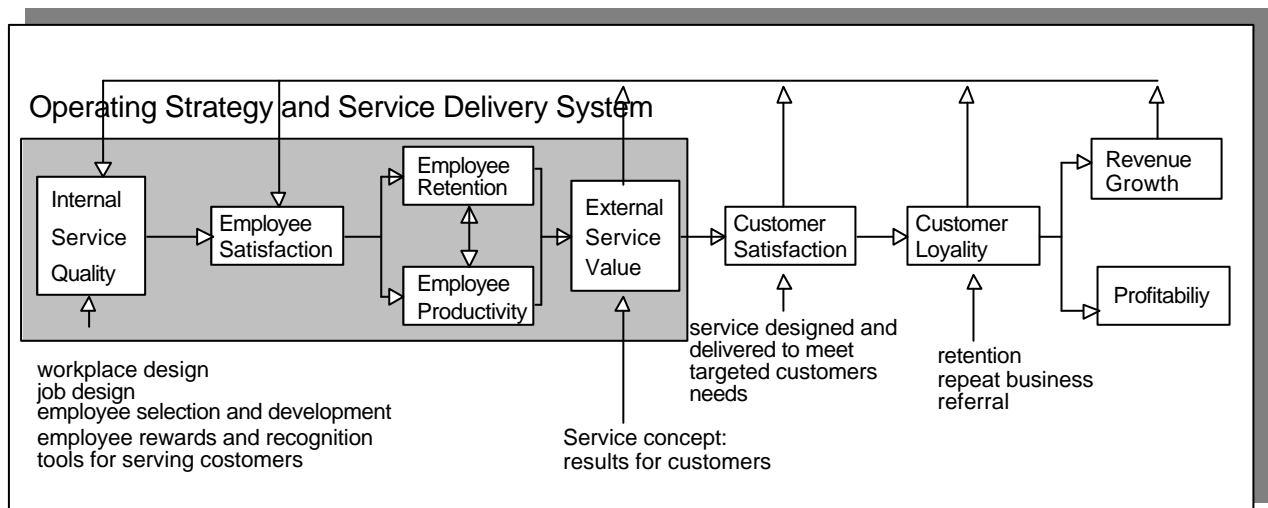


Abbildung 2: Die Service-Profit-Chain

2.1 Kultursponsoring und Arbeitszufriedenheit

Die Erforschung der Arbeitszufriedenheit begann mit der Human-Relations-Bewegung in den USA der 30er Jahre mit dem Ziel, einen einfachen und praktikablen Indikator für die Arbeitsleistung zu finden. Auch wenn sich das „Humanziel Arbeitszufriedenheit“ zeitweise als eigenständiges Unternehmensziel etablieren konnte¹ (FISCHER 1991), so wird dennoch deren Bedeutung bis heute kontrovers diskutiert (vgl. z.B. GAWELLEK 1987, S. 272f., HOLTZ 1997 und v. ROSENSTIEL 2000, S. 400ff.). Einerseits wird behauptet, Arbeitszufriedenheit habe keinen signifikanten (linearen) Einfluss auf Arbeitsleistung und Fluktuation, sondern lediglich auf die Fehlzeiten (NEUBERGER 1974, S. 155). Andererseits werden auch Studien erläutert, die den positiven Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und –leistung untermauern (z.B. WEINERT, 1981, S. 78f., BAYARD 1997, S. 150ff.). Wir unterstellen zur Rechtfertigung unserer Untersuchung folgende Wirkungskette.

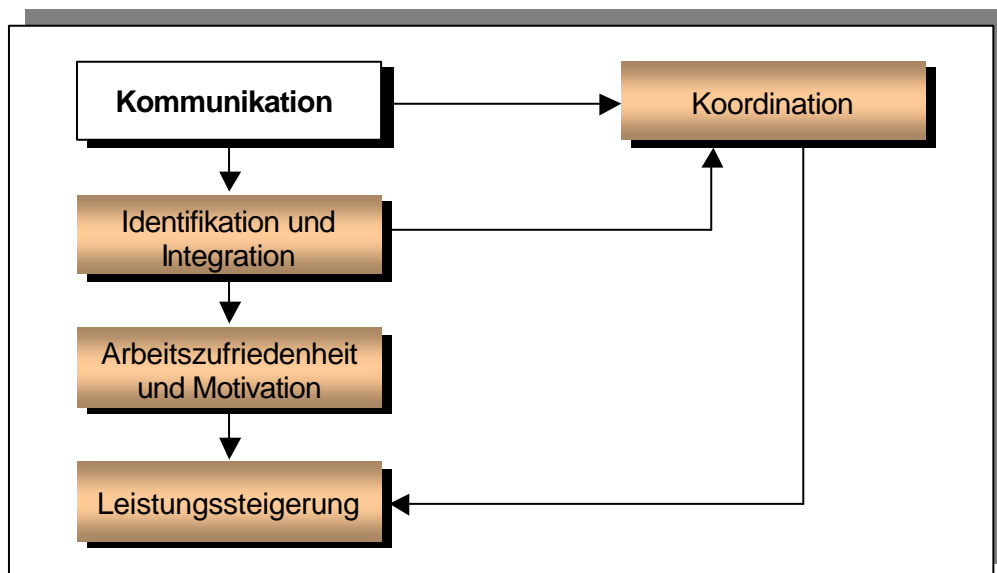


Abbildung 3: Wirkungskette unternehmensinterner Kommunikation

Kommunikation – und hierzu rechnen wir freilich auch die Kulturkommunikation – beeinflusst über verschiedene Zwischenstufen die Arbeitsleistung: Zum einen kann durch geeignete Kommunikation der Unternehmensidentität ein Wir-Gefühl entstehen, eine Identifikation mit dem Unternehmen in Form einer (meist unbewussten) Entscheidung für bestimmte Werte und die Verankerung dieser Werte mit dem Unternehmen selbst (WUNDERER 1992).

Zusammen mit der Integration, also der auf Zielerreichung, Flexibilität und Stabilität ausgerichteten Verbindung der einzelnen Bereiche und Mitglieder eines Unternehmens, sorgt die Identifikation mit der Unternehmenskultur für eine gemeinsame Verständigungsbasis. Das bedeutet, Entscheidungen erfolgen nach ähnlichen Kriterien (Orientierungsmustern), so dass der Koordinationsbedarf sinkt (vgl. EBERS 1995). Wir sehen hier einen Ansatzpunkt für die interne Wirkung des Kultursponsoring: in der Schaffung einer Basis für Identifikation und Integration, ausgelöst nicht zuletzt durch den Austausch der Mitarbeiter über die Inhalte der gesponserten Veranstaltungen.

¹ Das spiegelt sich nicht zuletzt darin, dass Organisatoren wichtiger internationaler Qualitätsauszeichnungen, wie z.B. des European Quality Award, Mitarbeiterzufriedenheit als ein zentrales Urteilkriterium in die Entscheidung der Preisvergabe einfließen lassen.

Die Integration in eine „Arbeitsfamilie“ und der Aufbau eines Wir-Gefühls sollten also eine höhere Arbeitszufriedenheit zur Folge haben. Darüber hinaus ist auch denkbar, dass eine ansprechende Außendarstellung einer Firma positiven Einfluss auf die Mitarbeiterzufriedenheit ausübt. In Anlehnung an die einschlägige Literatur fassen wir im Rahmen unserer Argumentation Arbeitszufriedenheit als motivationalen Begriff auf, der auch zur Erklärung der Mitarbeitermotivation verwendet werden kann (GAWELLEK 1987, S. 10). Das ist statthaft, wenn wir von anreiztheoretischen oder humanistischen Ansätzen ausgehen (v. ROSENSTIEL 2000, S. 394). Die Argumentationskette ist damit vollständig: Kultursponsoring fördert durch Identifikation, Integration und Aufwertung des Firmenimages die Arbeitszufriedenheit, die als Indikator der Motivation genutzt werden kann. Unterstellt wird, dass höhere Motivation bessere Arbeitsleistungen zur Folge hat.

Wie aber kann Arbeitszufriedenheit valide gemessen werden? Eine Messung der Bedeutung des Kultursponsoring für die Mitarbeiterzufriedenheit - etwa durch direkte Befragung der Mitarbeiter - würde mit Sicherheit interessante qualitative Aspekte zu Tage fördern, erzeugt aber ein Ausmaß an Involvement bei den Befragten, das sonst vielleicht nicht vorhanden ist und verleitet zur Abgabe sozial erwünschter Antworten, so dass die Bedeutung des Kultursponsoring überschätzt würde. In freien Befragungen zur Arbeitszufriedenheit stehen dagegen meist Aspekte wie Entwicklungsmöglichkeiten, Gehalt und Sozialleistungen, Arbeitsklima und Arbeitsplatzsicherheit im Vordergrund, so dass der Beitrag des Kultursponsoring unterschätzt würde.

Unter Berücksichtigung dieser Argumente haben wir uns für eine alle relevanten Merkmale² umfassende Mitarbeiterzufriedenheitsstudie in schriftlicher Form in mehreren Unternehmen entschieden, in der wir in den stark strukturierten Fragebogen auch einige Fragen zum Thema Kultursponsoring aufgenommen haben. Damit wurde sichergestellt, dass wir die Bedeutung des Kultursponsoring in Relation zu anderen Determinanten der Arbeitszufriedenheit setzen können.

Die Alternative wäre eine Versuchsanordnung, bei der wir mehrere Unternehmen einer strategischen Gruppe akquirieren und deren Mitarbeiter in Test- und Kontrollgruppe aufteilen. Die Arbeitgeber der Testgruppenmitglieder müssten Kulturveranstaltungen sponsern, die Arbeitgeber der Kontrollgruppenmitglieder darauf verzichten. Aus der Analyse von Null- und Folgemessung in beiden Gruppen könnte unter Gültigkeit der ceteris-paribus-Bedingung auf die Motivationswirkung des Kultursponsoring geschlossen werden. Neben der Tatsache, dass es sich wegen der bereits vorgegebenen Unternehmenszugehörigkeit nur um ein Quasi-Experiment handeln würde, lassen sich diese Versuchsbedingungen in der Realität nicht herstellen.

2.2 Das Erhebungsinstrument

Das Untersuchungsdesign der vorliegenden Studie sieht vor, die Wirkung des Kultursponsoring aus Validitätsgründen aus einer umfassenden Studie zur Arbeitszufriedenheit abzuleiten. Daher muss zunächst durch die Analyse einschlägiger Publikationen geprüft werden, wie gut sich das Erhebungsinstrument aus theoretischer Sicht für diese Aufgabe eignet.

Zur Messung der Zufriedenheit existieren diverse Ansätze (vgl. hierzu NEUBERGER 1974a), z.B.

- das Bedürfniskonzept, das ein System arbeitsbezogener Bedürfnisse (Leistung, Macht, Sicherheit etc.) erfordert und bei dem die Trieb-Orientierung im Vordergrund steht. Ar-

² Vgl. hierzu Abschnitt 2.2.

beitszufriedenheit wäre in diesem Sinne ein aggregierter Wert einzelner Befriedigungswerte

- das Wertkonzept, das inhaltlich ähnliche Themen wie das Bedürfniskonzept erfasst, bei dem aber die Zug-Orientierung (durch Leit-Vorstellungen) im Vordergrund steht, so dass unter Arbeitszufriedenheit die räumliche Entfernung von einem subjektiv empfundenen Idealpunkt verstanden wird
- das schwer operationalisierbare Spannungskonzept, demzufolge Arbeitszufriedenheit als Zustand auf einem Kontinuum zwischen Entspannung und Gespanntheit eingeordnet werden müsste
- das Konzept der Bewertung/Beschreibung der Arbeitssituation, das Zufriedenheit als Saldo positiver und negativer Situationsbewertungen bezeichnet, und schließlich
- das Konzept der Selbstbeschreibung, nach dem Arbeitszufriedenheit schlicht das ist, was mit der Frage „Wie zufrieden sind Sie mit Ihrer Arbeitssituation?“ gemessen wurde.

Wir haben uns für eine Mischung der beiden letzten Ansätze entschieden, indem einleitend die Frage nach der generellen Arbeitszufriedenheit gestellt wurde und nachfolgend verschiedene Aspekte des Arbeitsbereichs genauer untersucht wurden. Dabei wurden in den meisten Fällen sowohl die subjektive Bedeutung („Wie wichtig ist Ihnen ...?“) als auch die subjektive Wahrnehmung („Wie zutreffend ist das ...?“) abgefragt. In Anlehnung an BARTEL-LINGG (1996, S. 148f.) ist die Frage nach dem Zutreffen von Sachverhalten besser geeignet als die Frage nach der (Teil-)Zufriedenheit mit dem jeweiligen Sachverhalt, da solche Zufriedenheitsangaben in noch stärkerem Maße personenbezogenen Prädispositionen unterworfen sind als die Wahrnehmung dieser Sachverhalte.

Zur Bestimmung der abzufragenden Bereiche haben wir uns an den einschlägigen Literaturquellen orientiert, und die Inhalte mit dem Arbeitsbeschreibungs-Bogen ABB (vgl. NEUBERGER/ALLERBECK 1978) bzw. dem Job Description Index JDI (vgl. SMITH et al. 1969) abgeglichen. Daraus resultierten Fragen zu den Bereichen

- Tätigkeit allgemein (u.a. Entscheidungsbefugnisse, Grad der Informiertheit)³
- Arbeitsbedingungen (Entwicklungsmöglichkeiten, Gegenleistungen)⁴
- Kollegen⁵
- Vorgesetzte⁶ und
- Außenauftritt⁷ der Arbeitgeberfirma.

Das Erhebungsinstrument enthält damit die bisher zumindest partiell als wesentlich identifizierten Einflussgrößen und darf als geeignet eingestuft werden. Die verwendeten fünfstufigen Antwortskalen

³ Zur Relevanz der Tätigkeit für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 62) und BRUGGEMANN et al. (1975).

⁴ Zur Relevanz der Arbeitsbedingungen für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 58) und HERRICK/QUINN (1971).

⁵ Zur Relevanz der Kollegen für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 65).

⁶ Zur Relevanz der Vorgesetzten für die Arbeitszufriedenheit siehe BERGERMEIER (1979, S. 66), VROOM (1964, S. 113) und LIKERT (1961, S. 17).

⁷ Die Bedeutung des Außenauftritts (u.a. Öffentlichkeitsarbeit und Sponsoring) der Firma soll in dieser Untersuchung analysiert werden.

- tragen den Erkenntnissen von STADTLER (1983) und UNTERREITMEIER (2001) Rechnung, die zu dem Ergebnis kommen, dass Skalen mit fünf bis sieben Positionen von den Probanden zur Differenzierung genutzt werden, während höherstufige Skalen eher Polarisierungseffekte hervorrufen,
- und lassen einen Indifferenzpunkt zu, der nach unserer Ansicht in diesem Fall im Sinne einer Antwortmöglichkeit „teils/teils“ notwendig ist.

Da wir die absolute Höhe der Gesamtzufriedenheit nicht bewerten, sondern lediglich Einflussgrößen identifizieren wollen, ist eine kritische Auseinandersetzung mit der Quote „angeblich Zufriedener“ nicht erforderlich. Zur Bewertung der hinsichtlich der Gesamtzufriedenheit errechneten arithmetischen Mittelwerte verweisen wir auf NEUBERGER (1984, S. 46ff., 1985 S. 180 und 1992, S. 202), GRUNEBERG (1987, S. 4), HUBER (1983, S. 57ff.) und VOLMERM (1978, S. 158).

2.3 Die Datenbasis

Mit dem eben beschriebenen Fragebogen, der nur an einzelnen Stellen in vernachlässigbarer Weise an Firmenspezifika angepasst werden musste, wurden in den Jahren 2000 und 2001 in drei Firmen Vollerhebungen zur Mitarbeiterzufriedenheit durchgeführt. Dabei handelt es sich

- um die Montblanc International GmbH mit Sitz in Hamburg, einen Luxusgüterhersteller mit rund 700 Mitarbeitern, von denen sich 283 (entsprechend rund 40%) an der Studie beteiligten,
- um die Rhenus Lub GmbH & Co. KG mit Sitz in Mönchengladbach, einen Entwickler und Hersteller von hochspezialisierten Industrieschmierstoffen mit rund 200 Mitarbeitern, von denen 80 (entsprechend 45%) ausgefüllte Fragebögen zurücksandten, sowie
- um die Sutter Gruppe mit Sitz in Essen, einen Verleger von Verzeichnismedien mit ca. 900 Mitarbeitern, von denen 363 (entsprechend 40%) die Fragebögen zurücksandten.

Allen drei Firmen ist gemeinsam, dass sie seit mehreren Jahren Kultursponsoring im Rahmen ihrer Corporate Communications einsetzen. Am deutlichsten ausgeprägt ist dies bei Montblanc, aber auch die Sutter Gruppe fördert seit vielen Jahren kulturelle Veranstaltungen. Lediglich die Rhenus Lub GmbH ist erst seit kurzem als Kultursponsor tätig.

Die Aussendung der Fragebögen erfolgte außerhalb der üblichen Ferienzeiten. In einem gemeinsam verfassten Begleitschreiben des Instituts für Unternehmensentwicklung und Organisation der Universität München und der Geschäftsleitung der untersuchten Firma wurden als Untersuchungszweck „Studie zur Mitarbeiterzufriedenheit“ (ohne Offenlegung des Interesses an der Wirkung des Kultursponsoring) genannt und Anonymität zugesichert. Ausgefüllte Fragebögen konnten entweder per Freiumschlag direkt an die Universität München gesendet oder in die versiegelten Urnen eingeworfen werden, die an zentralen Stellen in den Unternehmen aufgestellt waren.

Die Rücklaufquoten von 40% - 45% können als akzeptabel eingeschätzt werden, Hinweise auf systematische Antwortausfälle oder –verweigerungen liegen nicht vor. Bezüglich der erfassten Soziodemografika

- Geschlecht
- Alter
- Zugehörigkeit zum Kreis der Führungskräfte

- Beschäftigungsbereich⁸ und
- Beschäftigungsdauer

zeigten sich ebenfalls keine Muster, die auf eine Verzerrung der Stichprobe hätten schließen lassen. Die Auswertungsergebnisse sind also repräsentativ für die betrachteten Unternehmen, eine Generalisierbarkeit der Ergebnisse lässt sich bei nur drei untersuchten Firmen daraus freilich nicht ableiten. **Die Frage, die es zu beantworten gilt, ist, ob sich überhaupt Wirkungen des Kultursponsoring auf die Mitarbeiterzufriedenheit nachweisen lassen.**

Zu diesem Zweck haben wir die bei allen drei Firmen gestellten Fragen in eine gemeinsame Datenbasis überführt und die Kodierung der Soziodemografika angepasst. Die für die Analysen herangezogenen Soziodemografika sind

- das Geschlecht
- die Zugehörigkeit zum Führungskreis und
- der Besuch von gesponserten Veranstaltungen, den wir in die Kategorien „nie“, „gelegentlich“ (bis zu 2 Veranstaltungen pro Jahr) und „regelmäßig“ unterteilt haben. Mit Hilfe einer offenen Frage nach besuchten Veranstaltungen wurde hier zusätzlich die Plausibilität der Angaben überprüft.

⁸ Der Beschäftigungsbereich wurde nur bei den beiden größeren Firmen erfragt

3 Auswertungsergebnisse

Wir konzentrieren uns in diesem Bericht auf diejenigen Auswertungsbestandteile, die in direktem oder zumindest mittelbarem Zusammenhang mit der Wirkung des Kultursponsoring stehen. Im Anschluss an die Wiedergabe einiger deskriptiver Ergebnisse (Kapitel 3.1) und der in der Praxis sehr beliebten Zufriedenheitsportfolios (Kapitel 3.2) wenden wir uns multivariaten statistischen Verfahren zu, wobei zwei unterschiedliche Wege beschritten werden:

- Zunächst (Kapitel 3.3) wird die Vielzahl der erhobenen Merkmale auf wenige Faktoren verdichtet, die im Gegensatz zu den Ausgangsdaten unkorreliert sind. Mit Hilfe der Faktoren sollen dann in linearen und nicht-linearen Modellen Zusammenhänge aufgedeckt und signifikante Gruppenunterschiede ermittelt werden.
- In einem zweiten Schritt (Kapitel 3.4) werden wir Gruppen nach Häufigkeit des Besuchs gesponserter Veranstaltungen bilden, um dann zu testen, ob sich bzgl. interessierender Merkmale signifikante Einstellungsunterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit ergeben.

3.1 Aussagen der Mitarbeiter zum Kultursponsoring

Auch wenn die Einschätzungen der Befragten nicht dazu geeignet sind, Aufschluss über die Wirkung des Kultursponsoring zu erhalten, so gewähren sie doch interessante Einblicke in die Einstellung der untersuchten Belegschaften.

Aussage	Mittelwerte			
	Mont-blanc	Rhenus Lub	Sutter Gruppe	Gesamt
Die Tatsache, dass wir Kulturveranstaltungen unterstützen, zeigt, dass wir ein finanzstarkes Unternehmen sind	1,83	2,14	2,54	2,20
Unser Engagement im Kulturbereich zeigt, dass wir höchsten Ansprüchen genügen wollen	1,90	2,69	2,73	2,38
Nach meiner Einschätzung wird unser Engagement im Kulturbereich von unseren Kunden begrüßt	2,08	2,91	2,60	2,42
Die Tatsache, dass wir Kulturveranstaltungen unterstützen, zeigt, dass wir ein international ausgerichtetes Unternehmen sind	1,78	2,43	3,01	2,43
Die von uns gesponserten bzw. organisierten Kulturveranstaltungen passen zu unserem Image	1,88	2,92	2,85	2,44
Von uns gesponserte Kulturveranstaltungen bieten den Besuchern eine hervorragende Gelegenheit, sich intensiver mit unserem Unternehmen zu beschäftigen	2,49	2,93	2,98	2,77
Die Unterstützung der Kultur verstärkt das Wir-Gefühl in unserem Unternehmen	n/a	3,30	3,47	3,43
Weil mein Arbeitgeber Kulturveranstaltungen unterstützt, fühle ich mich stärker an das Unternehmen gebunden	3,04	3,72	3,77	3,46

Tabelle 1: Einschätzung der Wirkung des Kultursponsoring

Die Unterschiede zwischen den Firmen sind signifikant bis auf die grau hinterlegte Zeile. Es wird deutlich, dass die Mitarbeiter bei Montblanc dem Kultursponsoring gegenüber wesentlich opti-

mistischer eingestellt sind als die Beschäftigten der beiden anderen Firmen, wobei insbesondere die Sutter Gruppe sich abhebt. Zu beachten ist allerdings, dass Montblanc auch objektiv als international ausgerichtet und finanzstark gelten kann und zudem eine gewisse Faszination auch von den hergestellten Luxusgütern ausgehen mag. Diese Rahmenbedingungen treffen auf die beiden anderen Firmen in dieser Stärke nicht zu.

Zum Verständnis des Kultursponsoring

In diesem Bereich haben wir mit der sog. Sprechblasentechnik gearbeitet, weil die abzufragenden Sachverhalte als vergleichsweise komplex eingestuft werden dürfen. Wir haben drei Aussagenpaare formuliert und die Probanden gebeten, diejenige Aussage zu markieren, der sie eher zustimmen würden. Dabei wurden bewusst Extrempositionen auf den Kontinua zwischen den beiden Polen eingenommen. Im ersten und zweiten Aussagenpaar wurde die Rechtfertigung der Ausgaben thematisiert, im dritten Aussagenpaar ein Vergleich zwischen Sport- und Kultursponsoring hergestellt. Signifikante Gruppenunterschiede sind in den Tabellen ausgewiesen.

Zustimmung zu Aussage...	Basis	Zustimmung zu Gegenaussage...
Kunst fördert die Entwicklung neuer Gedanken durch entsprechende Anstöße. Durch diese Auseinandersetzung mit Zeiterscheinungen ist es uns möglich, frühzeitig gesellschaftliche Trends zu erkennen. Insofern ist es wichtig, dass wir uns auch im Bereich der Kultur finanziell engagieren.		Kultur ist ja schön und gut, aber die Ausgaben für Kultursponsoring könnten wir sinnvoller innerhalb des Unternehmens einsetzen.
77,3%	Montblanc gesamt	22,7%
70,7%	<i>Altersgruppe</i>	29,3%
81,0%	bis 30 Jahre	19,0%
76,0%	31-40 Jahre	24,0%
76,0%	über 40 Jahre	
47,3%	Rhenus Lub GmbH gesamt	52,7%
72,2%	<i>Führungskreis</i>	27,8%
37,8%	ja	62,2%
	nein	
56,2%	Sutter Gruppe gesamt	43,8%
60,8%	<i>Altersgruppe</i>	39,2%
47,5%	bis 30 Jahre	52,5%
63,7%	31-40 Jahre	36,3%
63,7%	über 40 Jahre	
69,8%	<i>Besch.-Dauer</i>	30,2%
60,4%	bis 1 Jahr	39,6%
49,3%	1-5 Jahre	50,7%
	über 5 Jahre	

Tabelle 2: Rechtfertigung der Ausgaben für Kultursponsoring I

Zustimmung zu Aussage...	Basis	Zustimmung zu Gegenaussage...
Das ganze Sponsoring verteuert doch nur unsere Produkte. Weder wir noch unsere Kunden haben einen echten Gegenwert für das dort investierte Geld		Falsch! Die Beschäftigung mit Kultur hat für unser Unternehmen positive Effekte: Wir übernehmen gesellschaftliche Verantwortung und steigern damit die Sympathie uns gegenüber.
11,5%	Montblanc gesamt	88,5%
70,7%	<i>Altersgruppe</i> bis 30 Jahre	29,3%
81,0%	31-40 Jahre	19,0%
76,0%	über 40 Jahre	24,0%
34,3%	Rhenus Lub gesamt	65,7%
22,5%	Sutter Gr. gesamt	77,5%
15,6%	<i>Altersgruppe</i> bis 30 Jahre	84,4%
30,2%	31-40 Jahre	69,8%
18,2%	über 40 Jahre	71,8%
7,3%	<i>Besch,-Dauer</i> bis 1 Jahr	92,7%
15,8%	1-5 Jahre	84,2%
30,7%	über 5 Jahre	69,3%

Tabelle 3: Rechtfertigung der Ausgaben für Kultursponsoring II

Zustimmung zu Aussage...	Basis	Zustimmung zu Gegenaussage...
Was zählt in einem Unternehmen ist doch die Leistung. Und dieser Leistungsgedanke ist nun einmal stärker im Sport zuhause. Also, wenn schon Sponsoring, dann lieber Sportsponsoring.		Leistung ist zwar wichtig, aber ich glaube nicht, dass es nur die Leistung ist, die zählt. Wichtig sind doch auch das Schönegeistige, der Gedankenaustausch und die Kommunikation im nichtkommerziellen Umfeld. Mit dem Kultursponsoring zeigen wir als Firma, dass es uns nicht nur auf den Profit ankommt.
10,1%	Montblanc gesamt	89,9%
30,9%	Rhenus Lub gesamt	69,1%
17,5%	Sutter Gr. gesamt	82,5%
24,8%	<i>Geschlecht</i> Männer	75,2%
13,1%	Frauen	86,9%

Tabelle 4: Kultursponsoring vs. Sportsponsoring

Es zeigt sich, dass die Belegschaften von Montblanc und der Sutter Gruppe die Ausgaben für Kultursponsoring in der überwiegenden Mehrheit als gerechtfertigt betrachten. In allen drei untersuchten Firmen fällt zudem bei der Abwägung zwischen Sport- und Kultursponsoring das Votum klar für das Kultursponsoring aus.

Zu den Gruppenunterschieden:

- Bei der Rhenus Lub GmbH zeigten sich nur in der Beantwortung der ersten Aussage signifikante Unterschiede. Die Führungskräfte sehen zu einem deutlich höheren Anteil den Gegenwert aus dem Kultursponsoring als die Mitarbeiter, die keine Führungsaufgaben wahrnehmen.

- Bei der Sutter Gruppe ist in der Altersgruppe 31-40 Jahre die Bereitschaft, Ausgaben für Kultursponsoring zu rechtfertigen, weniger stark ausgeprägt als in den restlichen beiden Altersgruppen. Mit steigender Beschäftigungsdauer nimmt diese Bereitschaft ebenfalls ab. Zudem zeigen Frauen in dieser Firma eine deutlich stärkere Präferenz für das Kultursponsoring im Vergleich zum Sportsponsoring.

3.2 Portfoliodarstellungen

In Anlehnung an die in der Managementpraxis weit verbreitete Zwei-Faktoren-Theorie von HERZBERG (1959, 1968) berechnen wir Zufriedenheitsportfolios für verschiedene Mitarbeitergruppen, indem wir nicht nur die Bedeutung einzelner Instrumente aus Mitarbeitersicht erfragen (durch Abfrage der Wichtigkeiten), sondern zudem die Korrelation zwischen der Gesamtzufriedenheit mit der Arbeitssituation und dem Zutreffen bestimmter Leistungsmerkmale heranziehen⁹. Dahinter steckt die Annahme, dass die aus den Daten errechnete Rangkorrelation nach Spearman ein Indikator für die Bedeutung des betrachteten Merkmals für die Gesamtzufriedenheit ist. Aus den Dimensionen „verbale Wichtigkeit“ und „reale Bedeutung“ entsteht das Zufriedenheitsportfolio mit vier Quadranten. Dabei haben wir je Firma sowohl die geäußerten Wichtigkeiten als auch die berechneten Rangkorrelationen auf dem Intervall [0;1] normiert, so dass vier Quadranten entstehen, die die einzelnen Leistungsmerkmale enthalten, und zwar abhängig davon, ob Korrelation und verbale Wichtigkeit jeweils über- oder unterdurchschnittlich ausgeprägt waren.

1. Motivatoren

In diesem Quadranten befinden sich die Aspekte, die eine relativ hohe Auswirkung auf die Gesamtzufriedenheit haben und die den Mitarbeitern als wichtige Aspekte bewusst sind. Anstrengungen zur Verbesserung der hier liegenden Leistungsmerkmale sollten sich für die Unternehmen in Form einer erhöhten Mitarbeitermotivation auszahlen. Als Motivatoren ergaben sich in allen untersuchten Firmen

- gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten
- das gute Image der Firma in der Öffentlichkeit
- die „Arbeitsfamilie“
- die Übereinstimmung von Fähigkeiten und Tätigkeit
- die Unterstützung bei der Problemlösung
- die Motivation durch den Vorgesetzten
- die klaren Arbeitsanweisungen

⁹ Der Bezug zu HERZBERG ist nicht sofort ersichtlich: HERZBERG hat in halbstrukturierten Interviews Probanden gebeten, sich an konkrete Vorkommnisse in ihrer Berufserfahrung zu erinnern. Diese Berichte wurden um eine sich anschließende differenzierte Befragung erweitert. In der Auswertung hat Herzberg dann Kategorien von Ereignissen gebildet, die besonders häufig für Unzufriedenheit („Hygienefaktoren“) bzw. für Zufriedenheit („Motivatoren“) ausschlaggebend waren. Seine Grundidee war dabei, dass Unzufriedenheit nicht das Gegenteil von Zufriedenheit sei, sondern beide Zustände Gegenpole separater Achsen bilden, deren anderer Pol ein neutraler Zustand ist. Ausführliche Darstellungen finden sich bei HERZBERG et al. (1959) und HERZBERG (1968).

2. Hygiene-Faktoren

Hygiene-Faktoren sind Merkmale, die relativ wenig Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ausüben, den Mitarbeitern aber vergleichsweise wichtig sind. Im Sinne einer dauerhaften Mitarbeiterzufriedenheit müssen hier entdeckte Schwachstellen behoben werden. Durchweg als solche Hygienefaktoren wurden genannt

- flexible Arbeitszeiten und
- die Ausstattung der Arbeitsplätze mit Internetzugang u.ä.

3. Versteckte Chancen

Hier liegende Merkmale sind von relativ hoher Bedeutung für die Gesamtzufriedenheit, ohne dass dies den Mitarbeitern bewusst ist. Sofern nicht Scheinkorrelationen für die Zuordnung verantwortlich sind, ist zu überprüfen, ob geeignete Kommunikationsmaßnahmen in der Lage wären, den Mitarbeitern die Relevanz dieser Aspekte zu verdeutlichen.

4. Einsparmöglichkeiten

Hier befinden sich Merkmale, die den Mitarbeitern relativ unwichtig sind und die auch nur unterdurchschnittlichen Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ausüben. In allen drei Firmen lagen hier

- das Sportsponsoring und
- das Wissenschaftssponsoring.

Die Analyse der Positionen des Merkmals „Kultursponsoring“ in den Portfolios der drei Unternehmen lässt zunächst vermuten, dass dessen Bedeutung für die Gesamtzufriedenheit nur nachrangig eingeschätzt werden kann. Interessant ist in diesem Zusammenhang allerdings, dass ein deutlicher Abstand zum Sportsponsoring ersichtlich ist, das durchweg als weniger wichtig bezeichnet und auch als weniger bedeutend identifiziert wurde. Das bei solchen Trendaussagen Vorsicht geboten ist, werden die Ausführungen in Abschnitt 3.4 noch zeigen.

Von Bedeutung ist ferner, dass das Firmenimage und auch das Arbeitsklima als besonders bedeutende Aspekte identifiziert werden konnten. Gelingt es mit Hilfe des Kultursponsoring die Reputation eines Unternehmens zu stärken, so ist auf jeden Fall eine indirekte Auswirkung auf die Arbeitszufriedenheit zu erwarten, nämlich über das Ansehen der Firma in der Öffentlichkeit.

Portfolio Montblanc:

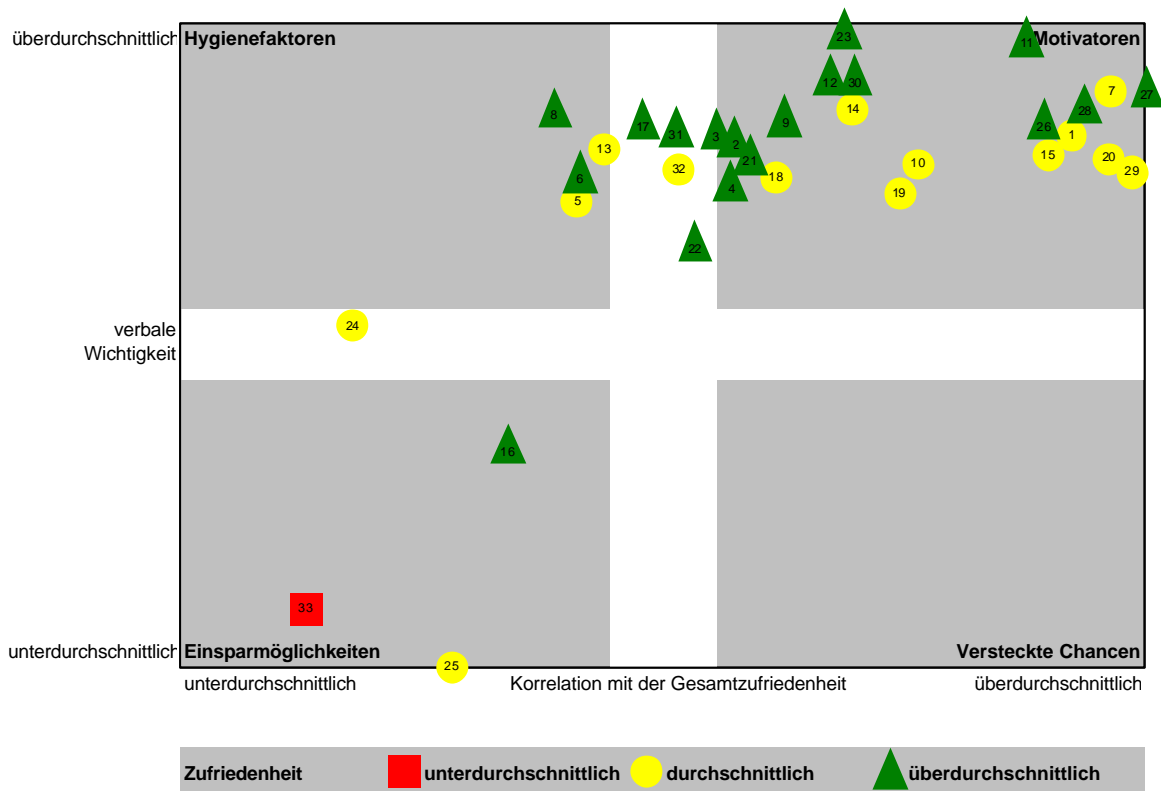


Abbildung 4: Zufriedenheitsportfolio Montblanc

Legende:

1	Arbeitsfamilie	18	Lob durch Vorgesetzten
2	Ausstattung Büro-/Arbeitsbedarfsmittel	19	Möglichkeit, neue Wege zu gehen
3	Ausstattung Büromöbel	20	Motivation durch Vorgesetzten
4	Ausstattung Hard-/Software	21	Offenheit für künftige Herausforderungen
5	Ausstattung neue Medien	22	Öffentlichkeitsarbeit gut
6	Bekanntheit Unternehmensziele	23	sicherer Arbeitsplatz
7	Einbezug in Entscheidungsprozesse	24	Soziosponsoring
8	flexible Arbeitszeiten	25	Sportsponsoring
9	freiwillige Sozialleistungen gut	26	stolz auf Firma und Produkte
10	gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten	27	Tätigkeit entspricht Fähigkeiten/Interessen
11	gute Zusammenarbeit mit Kollegen	28	Unterstützung Problemlösung
12	gutes Image in der Öffentlichkeit	29	Verbesserungsvorschläge werden durchdacht
13	Information Produktgruppen	30	Vorgesetzter nimmt sich Zeit
14	Information über wichtige Neuigkeiten	31	Vorgesetzter spricht auf Fehler an
15	klare Arbeitsanweisungen	32	Weiterbildungsmöglichkeiten ausreichend
16	Kultursponsoring	33	Wissenschaftssponsoring
17	leistungsgerechte Entlohnung		

Portfolio Rhenus Lub GmbH:

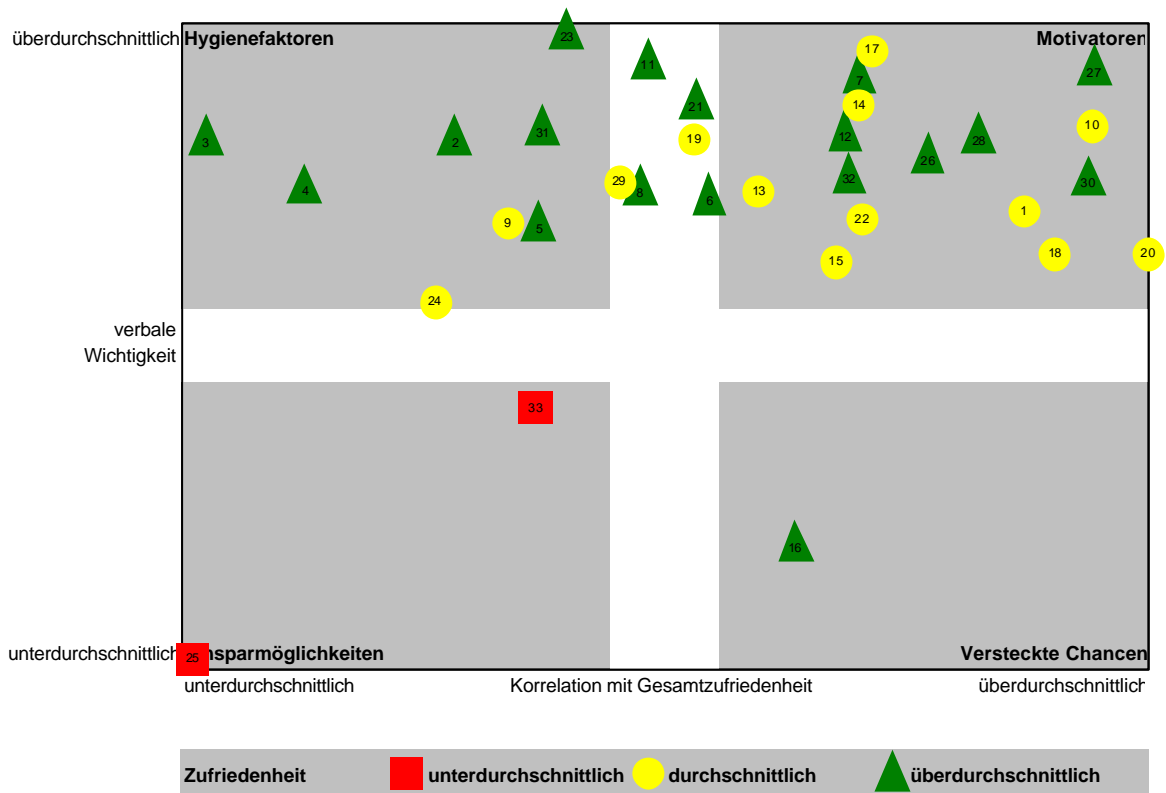


Abbildung 5: Zufriedenheitsportfolio Rhenus Lub GmbH

Legende:

1	Arbeitsfamilie	18	Lob durch Vorgesetzten
2	Ausstattung Büro-/Arbeitsbedarfsmittel	19	Möglichkeit, neue Wege zu gehen
3	Ausstattung Büromöbel	20	Motivation durch Vorgesetzten
4	Ausstattung Hard-/Software	21	Offenheit für künftige Herausforderungen
5	Ausstattung neue Medien	22	Öffentlichkeitsarbeit gut
6	Bekanntheit Unternehmensziele	23	sicherer Arbeitsplatz
7	Einbezug in Entscheidungsprozesse	24	Soziosponsoring
8	flexible Arbeitszeiten	25	Sportsponsoring
9	freiwillige Sozialleistungen gut	26	stolz auf Firma und Produkte
10	gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten	27	Tätigkeit entspricht Fähigkeiten/Interessen
11	gute Zusammenarbeit mit Kollegen	28	Unterstützung Problemlösung
12	gutes Image in der Öffentlichkeit	29	Verbesserungsvorschläge werden durchdacht
13	Information Produktgruppen	30	Vorgesetzter nimmt sich Zeit
14	Information über wichtige Neuigkeiten	31	Vorgesetzter spricht auf Fehler an
15	klare Arbeitsanweisungen	32	Weiterbildungsmöglichkeiten ausreichend
16	Kultursponsoring	33	Wissenschaftssponsoring
17	leistungsgerechte Entlohnung		

Portfolio Sutter Gruppe:

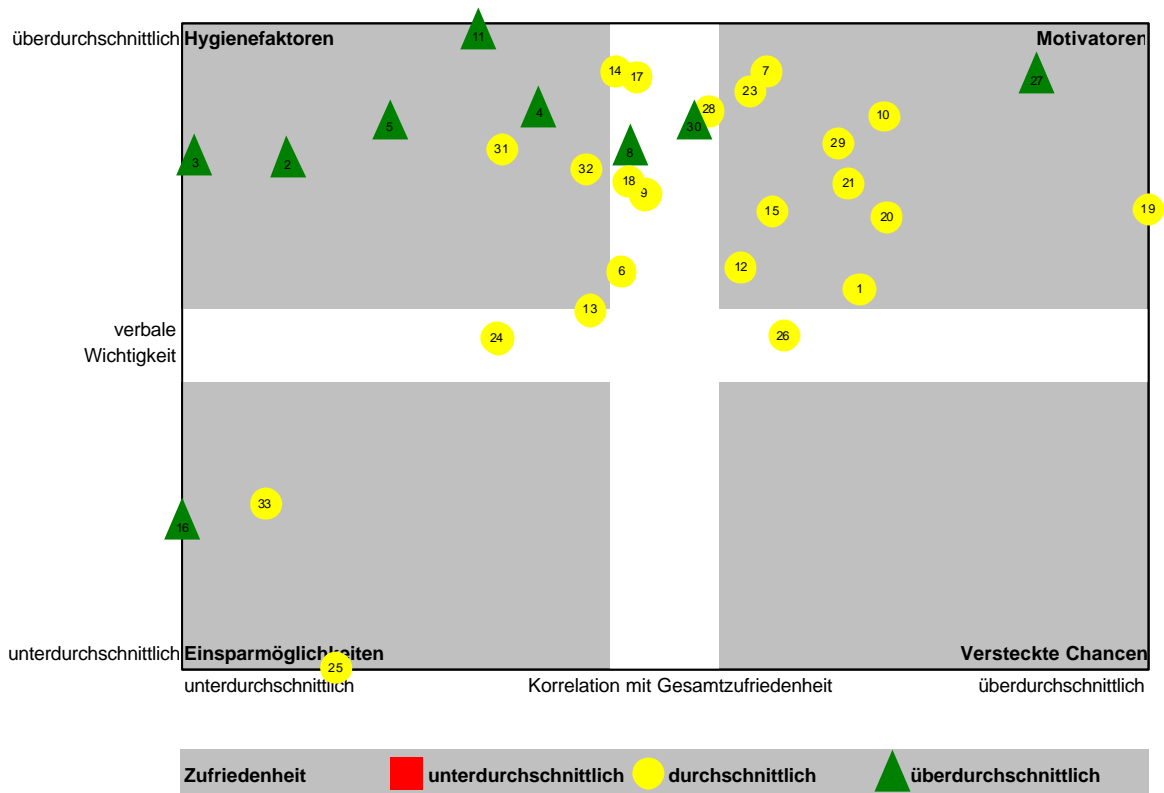


Abbildung 6: Zufriedenheitsportfolio Sutter Gruppe

Legende:

1	Arbeitsfamilie	18	Lob durch Vorgesetzten
2	Ausstattung Büro-/Arbeitsbedarfsmittel	19	Möglichkeit, neue Wege zu gehen
3	Ausstattung Büromöbel	20	Motivation durch Vorgesetzten
4	Ausstattung Hard-/Software	21	Offenheit für künftige Herausforderungen
5	Ausstattung neue Medien	22	Öffentlichkeitsarbeit gut
6	Bekanntheit Unternehmensziele	23	sicherer Arbeitsplatz
7	Einbezug in Entscheidungsprozesse	24	Soziosponsoring
8	flexible Arbeitszeiten	25	Sportsponsoring
9	freiwillige Sozialleistungen gut	26	stolz auf Firma und Produkte
10	gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten	27	Tätigkeit entspricht Fähigkeiten/Interessen
11	gute Zusammenarbeit mit Kollegen	28	Unterstützung Problemlösung
12	gutes Image in der Öffentlichkeit	29	Verbesserungsvorschläge werden durchdacht
13	Information Produktgruppen	30	Vorgesetzter nimmt sich Zeit
14	Information über wichtige Neuigkeiten	31	Vorgesetzter spricht auf Fehler an
15	klare Arbeitsanweisungen	32	Weiterbildungsmöglichkeiten ausreichend
16	Kultursponsoring	33	Wissenschaftssponsoring
17	leistungsgerechte Entlohnung		

3.3 Die Analyse von Zusammenhängen

Um das Problem der Multikollinearität bei der Analyse des Einflusses einzelner Merkmale auf die Gesamtzufriedenheit auszuschalten, wurden die abgefragten Wichtigkeiten und Einschätzungen („Zutreffen“) separat einer Faktorenanalyse mit anschließender Varimax-Rotation unterzogen. Die Faktorenanalyse¹⁰ sorgt dafür, dass viele miteinander korrelierende Merkmale auf wenige voneinander unabhängige Konstrukte, die sogenannten Faktoren, verdichtet werden. Die Varimax-Rotation sorgt dabei dafür, dass die Erklärungsanteile auf die Faktoren möglichst gleichmäßig verteilt werden, so dass die Interpretation der – zunächst abstrakten – erleichtert wird.

3.3.1 Der Einfluss der geäußerten Wichtigkeiten

Im Bereich der Wichtigkeiten erklären 9 Faktoren mit einem Eigenwert größer als Eins 63,1% der Gesamtvarianz der 35 Ausgangsmerkmale, also der abgefragten Wichtigkeiten. Die Kommunalitäten liegen dabei zwischen 0,48 und 0,75, so dass von einer akzeptablen Informationsübertragung gesprochen werden kann. Nicht alle Faktoren sollen im Detail beschrieben werden, sondern nur die im Zusammenhang mit der Themenstellung relevanten. Dabei handelt es sich um den Faktor „Verantwortung“ (vgl. Tabelle 5), auf dem die Bedeutung des Sponsoring in allen Varianten, das gesellschaftliche Engagement allgemein, und - mit Einschränkungen - die Bedeutung einer guten Öffentlichkeitsarbeit sowie die subjektive Wichtigkeit, auf die Firma und ihre Produkte stolz sein zu können, laden.

Merkmale	Faktorladung
Wichtigkeit der Unterstützung kultureller Veranstaltungen	0,793
Wichtigkeit der Unterstützung wissenschaftlicher Einrichtungen	0,764
Wichtigkeit: gesellschaftliches Engagement	0,762
Wichtigkeit der Unterstützung Sportveranstaltungen	0,693
Wichtigkeit der Unterstützung sozialer Einrichtungen	0,653
Wichtigkeit guter Öffentlichkeitsarbeit	0,463
Wichtigkeit: Stolz auf Firma und Produkte	0,375

Tabelle 5: Faktor „Verantwortung“ - Merkmale und Ladungen

Einen weiteren Faktor haben wir mit „Firmen-Image“ beschrieben. Er enthält u.a. einige der auch auf dem Faktor „Verantwortung“ ladenden Merkmale und ist in Tabelle 6 dargestellt:

Merkmale	Faktorladung
Wichtigkeit: gutes Image in der Öffentlichkeit	0,691
Wichtigkeit: Stolz auf Firma und Produkte	0,669
Wichtigkeit guter Öffentlichkeitsarbeit	0,597
Wichtigkeit: Problemlösung für Kunden möglich	0,426
Wichtigkeit: Offenheit für künftige Herausforderungen	0,425

Tabelle 6: Faktor „Firmen-Image“ - Merkmale und Ladungen

¹⁰ Vgl. z.B. BACKHAUS et al. 2000

Die restlichen Faktoren lassen sich wie folgt kurz charakterisieren

- Faktor „Führung“ (u.a. Wichtigkeit des Mitarbeitergesprächs, der Möglichkeit zur Weiterbildung, der Behandlung durch den Vorgesetzten)
- Faktor „Entfaltung“ (u.a. Wichtigkeit der Entscheidungsbefugnisse, Entwicklungsmöglichkeiten, der Möglichkeit neue Wege zu gehen und der Übereinstimmung von Tätigkeit und Fähigkeiten/Interessen)
- Faktor „Anerkennung“ (u.a. Wichtigkeit der Unterstützung und des Lobes durch den Vorgesetzten, sowie Wichtigkeit der freiwilligen Sozialleistungen)
- Faktor „Leistungen des Arbeitgebers“ (u.a. Wichtigkeit flexibler Arbeitszeiten, Anrechnung der Weiterbildung auf die Arbeitszeit, zu bewältigender Arbeitsmenge und leistungsgerechter Entlohnung)
- Faktor „Information“ (u.a. Wichtigkeit des Informiert-Seins über Produkte und Unternehmensziele)
- Faktor „Arbeitsanweisung“ (Wichtigkeit klarer und sich nicht widersprechender Arbeitsanweisungen)
- Faktor „Sicherheit“ (der nur vom Merkmal Wichtigkeit der Sicherheit des Arbeitsplatzes in nennenswertem Maße (0,835) geladen wird).

Es wurde nun mit Hilfe einer einfaktoriellen Varianzanalyse (BACKHAUS et al. 2000) untersucht, für welche Gruppen sich signifikante Unterschiede in der Ausprägung der Faktoren ergaben. Bei einem Signifikanzniveau unter 10% wurden die betreffenden Gruppenmittelwerte der Faktoren in der Tabelle ausgewiesen. Die Skalierung der Antworten reicht von 1 (höchste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit) bis 5 (geringste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit), so dass negative Faktorwerte eine überdurchschnittliche und positive Faktorwerte eine unterdurchschnittliche Wichtigkeit kennzeichnen.

ANOVA	Geschlecht			Führungskreis		
	Frauen	Männer	p	ja	nein	p
Faktor Wichtigkeit Verantwortung			0,705			0,920
Faktor Wichtigkeit Führung			0,546			0,330
Faktor Wichtigkeit Entfaltung	0,10	-0,13	0,074	-0,40	0,11	0,001
Faktor Wichtigkeit Anerkennung	-0,31	0,31	0,000			0,170
Faktor Wichtigkeit Gegenleistung	-0,22	0,23	0,001	0,72	-0,19	0,000
Faktor Wichtigkeit Image	0,09	-,012	0,097			0,182
Faktor Wichtigkeit Informiertheit			0,874			0,698
Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung	-0,12	0,16	0,033			0,543
Faktor Wichtigkeit Sicherheit			0,808	0,30	-0,08	0,017

Tabelle??**Fehler! Es wurde keine Folge festgelegt.**: Analyse der Gruppenunterschiede bei den Bedeutungsfaktoren

Beim Faktor „Verantwortung“ zeigen sich hinsichtlich der Soziodemografika Geschlecht und Zugehörigkeit zum Führungskreis keine derartigen Unterschiede, beim Faktor „Firmen-Image“ zeigt sich, dass Frauen das Firmen-Image als weniger wichtig einschätzen als Männer (Irrtumswahrscheinlichkeit = 0,097).

Interessant ist die Frage, ob sich durch das spezifische Anspruchsprofil – in Form der Faktorwerte der neun unkorrelierten Faktoren – Arbeitszufriedenheit und/oder Integration erklären lassen.

Das lineare Regressionsmodell zur Erklärung der Gesamtzufriedenheit (vgl. Tabelle 7) ist signifikant ($p = 0,003$), wobei nur die Faktoren Verantwortung, Gegenleistung und Firmen-Image signifikanten Einfluss ausüben. Das bedeutet, das Anspruchsniveau in Bezug auf das gesellschaftliche Engagement, das Firmenimage und die Leistungen des Arbeitgebers üben positiven¹¹ Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit aus.

Koeffizienten^a

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Signifikanz
		B	Standardfehler	Beta		
1	(Konstante)	2,547	,067		38,236	,000
	Faktor Wichtigkeit Verantwortung	,185	,070	,189	2,656	,009
	Faktor Wichtigkeit Führung	4,44E-03	,067	,005	,067	,947
	Faktor Wichtigkeit Entfaltung	5,90E-02	,063	,067	,944	,346
	Faktor Wichtigkeit Anerkennung	6,65E-03	,063	,007	,106	,916
	Faktor Wichtigkeit Gegenleistung	-,177	,064	-,195	-2,744	,007
	Faktor Wichtigkeit Image	,193	,068	,201	2,832	,005
	Faktor Wichtigkeit Informiertheit	-3,7E-02	,069	-,038	-,535	,594
	Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung	-6,1E-02	,064	-,067	-,948	,345
	Faktor Wichtigkeit Sicherheit	5,84E-02	,064	,065	,915	,361

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 7: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Bedeutungs-Faktoren“

Auf die Wahrnehmung der Integration¹² haben das Anspruchsniveau in Bezug auf das gesellschaftliche Engagement ($p=0,000$), die Bedeutung des Firmenimages ($p=0,005$) ebenso Einfluss wie auf die Weiterempfehlungsbereitschaft. Die entsprechenden Tabellen befinden sich im Anhang (Tabelle 17 und Tabelle 18).

Zusammenfassend ist also nachzuweisen, dass die Beschäftigten mit höherem Anforderungsprofil an das gesellschaftliche Engagement und an das Image der Firma im Durchschnitt zufriedener, stärker weiterempfehlungsbereit und besser integriert sind.

¹¹ Auch hier ist wieder die Skalierung der Antworten von 1 (höchste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit) bis 5 (geringste Wichtigkeit bzw. Zufriedenheit) zu beachten. Negative Faktorwerte kennzeichnen eine überdurchschnittliche Wichtigkeit und drücken damit die abhängige Variable. Niedrige Werte bei dieser kennzeichnen hohe Zufriedenheiten (Schulnotensystem!).

¹² Gemessen mit der Zustimmung zum Item „Ich habe das Gefühl, dass wir bei XXX eine echte Gemeinschaft („Arbeitsfamilie“) bilden“

3.3.2 Der Einfluss der Einschätzung der Leistungsmerkmale

Wenden wir uns nun den im Fragebogen mit „Zutreffen“ gekennzeichneten subjektiven Einschätzungen der Mitarbeiter zu, inwieweit ein bestimmtes Leistungsmerkmal in deren Firma als zutreffend zu charakterisieren ist. Hier erklären ebenfalls 9 Faktoren mit einem Eigenwert größer als Eins 62,7% der Gesamtvarianz der 43 Ausgangsmerkmale. Bis auf ein Merkmal, das wir für die Interpretation nicht heranziehen, liegen die Kommunalitäten über 50% und reichen bis 77%, so dass von einer akzeptablen bis guten Informationsübertragung gesprochen werden kann. Die für diese Untersuchung relevanten Faktoren sind der Faktor „Kultur/Image“ (vgl. Tabelle 8), auf dem die Wahrnehmung des gesellschaftlichen Engagements allgemein, des Kultursponsoring und die Wahrnehmung der Qualität der Öffentlichkeitsarbeit nennenswerte Ladungen erzielen, sowie der Faktor „Andere Sponsoringarten“, auf dem Sport-, Sozio- und Wissenschaftssponsoring laden (vgl. Tabelle 9).

Merkmal	Faktorladung
Zutreffen: Unterstützung kultureller Veranstaltungen	0,780
Zutreffen: gesellschaftliches Engagement	0,734
Zutreffen: Öffentlichkeitsarbeit gut	0,573
Zutreffen: Offenheit für künftige Herausforderungen	0,436
Zutreffen: gutes Image in der Öffentlichkeit	0,400

Tabelle 8: Faktor „Kultur/Image“ - Merkmale und Ladungen

Merkmal	Faktorladung
Zutreffen: Unterstützung Sportveranstaltungen	0,806
Zutreffen: Unterstützung wissenschaftlicher Einrichtungen	0,766
Zutreffen: Unterstützung sozialer Einrichtungen	0,736

Tabelle 9: Faktor „Andere Sponsoringarten“ - Merkmale und Ladungen

Die restlichen Faktoren lassen sich wie folgt kurz charakterisieren

- Faktor „Hierarchie“ (Wahrnehmung der Behandlung durch den Vorgesetzten, klarer Arbeitsanweisungen, der Einbindung in Entscheidungsprozesse und der Versorgung mit Informationen)
- Faktor „Tätigkeit“ (Wahrnehmung der Entscheidungsbefugnisse, der Entwicklungsmöglichkeiten, der Möglichkeit neue Wege zu gehen und der Übereinstimmung von Tätigkeit und Fähigkeiten/Interessen)
- Faktor „Ausstattung“ (Wahrnehmung der vier Ausstattungsmerkmale)
- Faktor „Arbeitsfamilie“ (Wahrnehmung der Zusammenarbeit mit Kollegen und des Stolzes auf die eigene Firma)
- Faktor „Leistungen des Arbeitgebers“ (Wahrnehmung der Weiterbildungsmöglichkeiten, der zu erledigenden Arbeitsmenge, der freiwilligen Sozialleistungen und der Entlohnung)
- Faktor „Informationsgrad“ (Informiert-Sein über Produkte und Unternehmensziele)
- Faktor „Flexibilität“ (Wahrnehmung flexibler Arbeitszeiten und sich nicht widersprechenden Arbeitsanweisungen)

Auch hier soll zunächst eine Übersicht verdeutlichen, für welche Gruppen sich signifikante Unterschiede in der Ausprägung der Faktoren ergaben.

ANOVA	Geschlecht			Führungskreis		
	Frauen	Männer	p	ja	nein	p
Faktor Hierarchie	0,14	-0,13	0,074			0,124
Faktor Tätigkeit			0,132	-0,56	0,18	0,000
Faktor Ausstattung			0,401			0,286
Faktor Arbeitsfamilie			0,103	0,27	-0,09	0,077
Faktor Andere Sponsoringarten	-0,23	0,25	0,001			0,583
Faktor Kultur/Image	0,14	-0,18	0,038			0,457
Faktor Leistungen des Arbeitgebers	-0,23	0,25	0,002			0,410
Faktor Informationsgrad			0,355			0,165
Faktor Flexibilität			0,502			0,718

Tabelle 10: Analyse der Gruppenunterschiede bei den Einschätzungsfaktoren

Das gesellschaftliche Engagement und das Kultursponsoring nehmen männliche Befragungsteilnehmer deutlich stärker wahr als Frauen. Exakt gegenteilig verhält es sich bei den restlichen Sponsoringarten. Bei den Führungskräften ergaben sich keine signifikanten Unterschiede in der Einschätzung. Die übrigen ausgewiesenen Gruppenunterschiede stehen im Einklang mit gängigen Klischees.

Von besonderem Interesse ist die Frage, ob die subjektive Wahrnehmung der Ausprägung einzelner Leistungsmerkmale die Gesamtzufriedenheit, die Weiterempfehlungsbereitschaft und/oder den Grad der Integration erklären können. Die abgebildeten Faktoren dienen in einer linearen Regressionsanalyse als unabhängige Merkmale, wobei wir bei der Regression auf die Integration den Faktor „Arbeitsfamilie“ wegen der hohen Ladung des betreffenden Einzelmerkmals aus dem Modell entfernt haben¹³.

Das lineare Regressionsmodell (vgl. Tabelle 11) ist signifikant ($p = 0,000$), wobei ausgerechnet die im Fokus stehenden Faktoren Kultur/Image und Sponsoring – und nur diese – keinen signifikanten Einfluss auf die Gesamtzufriedenheit ausüben. Das bedeutet modellgemäß, die Stärke des subjektiv empfundenen Zutreffens der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung oder des Sponsoring in allen Erscheinungsformen beeinflusst nicht die Gesamtzufriedenheit mit der Arbeitssituation. Eine Überprüfung dieses Zusammenhangs anhand zahlreicher gängiger nicht-linearer Funktionen änderte an diesem Ergebnis nichts.

¹³ Die Weiterempfehlungsbereitschaft läßt auf vielen Faktoren, die einzelnen Ladungen sind entsprechend niedrig, so dass hier kein entsprechender Handlungsbedarf gesehen wurde.

Koeffizienten^a

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Signifikanz
		B	Standardfehler	Beta		
1	(Konstante)	2,460	,052		47,601	,000
	Faktor Hierarchie	,283	,050	,304	5,671	,000
	Faktor Tätigkeit	,457	,052	,473	8,784	,000
	Faktor Ausstattung	-,181	,051	-,191	-3,551	,001
	Faktor Arbeitsfamilie	,288	,053	,295	5,484	,000
	Faktor Sponsoring	3,49E-02	,053	,036	,662	,509
	Faktor Kultur/Image	7,85E-02	,050	,085	1,570	,119
	Faktor Gegenleistung	,285	,050	,308	5,719	,000
	Faktor Informiertheit	,264	,050	,282	5,233	,000
	Faktor Flexibilität	,114	,051	,120	2,230	,028

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 11: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Wahrnehmungsfaktoren“

Diese Aussage bleibt selbst dann bestehen, wenn die Analyse auf den Führungskreis beschränkt wird (Tabelle 12); sie ändert sich aber, wenn nach Männern und Frauen differenziert wird, wie Tabelle 13 zeigt.

Koeffizienten^a

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Signifikanz
		B	Standardfehler	Beta		
1	(Konstante)	2,685	,147		18,223	,000
	Faktor Hierarchie	,218	,144	,187	1,510	,147
	Faktor Tätigkeit	,688	,180	,470	3,820	,001
	Faktor Ausstattung	-,216	,160	-,161	-1,351	,192
	Faktor Arbeitsfamilie	,322	,140	,291	2,298	,032
	Faktor Sponsoring	9,26E-02	,163	,082	,569	,575
	Faktor Kultur/Image	7,11E-02	,124	,069	,573	,573
	Faktor Gegenleistung	,347	,172	,257	2,017	,057
	Faktor Informiertheit	,531	,182	,462	2,921	,008
	Faktor Flexibilität	-,287	,205	-,243	-1,403	,176

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 12: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Wahrnehmungsfaktoren“ (nur Führungskräfte)

Koeffizienten^a

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Signifikanz
		B	Standardfehler	Beta		
1	(Konstante)	2,546	,075		34,121	,000
	Faktor Hierarchie	,307	,075	,270	4,095	,000
	Faktor Tätigkeit	,507	,067	,493	7,623	,000
	Faktor Ausstattung	-,191	,068	-,178	-2,822	,007
	Faktor Arbeitsfamilie	,339	,067	,322	5,044	,000
	Faktor Sponsoring	9,61E-02	,072	,087	1,332	,188
	Faktor Kultur/Image	,152	,066	,146	2,295	,025
	Faktor Gegenleistung	,285	,067	,274	4,247	,000
	Faktor Informiertheit	,351	,058	,388	6,063	,000
	Faktor Flexibilität	3,54E-02	,063	,036	,566	,574

a. Abhängige Variable: Gesamtzufriedenheit Arbeit

Tabelle 13: Erklärung der Gesamtzufriedenheit durch die „Wahrnehmungsfaktoren“ (nur Männer)

Für Männer gilt also, dass die Gesamtzufriedenheit um so besser ist, je stärker das gesellschaftliche Engagement wahrgenommen wird. Das Ergebnis ist insofern konsistent, als Männer auch stärkeren Wert auf das Firmen-Image legen, wie die Auswertungen in Abschnitt 3.3.1 gezeigt haben. Interessanter Weise trifft das für den Faktor Sponsoring nicht zu, d.h. Sport-, Sozio- und Wissenschaftssponsoring nehmen offenbar einen anderen Stellenwert als Kultursponsoring ein. Bei einer separaten Regressionsanalyse nur für Frauen bleiben die beiden Faktoren dagegen ohne signifikanten Einfluss.

Die restlichen Zusammenhangsanalysen sollen nur kurz in Tabellenform dargestellt werden.

	Modellgüte: p ; \bar{R}^2	Einfluss Faktor „Kultur/Image“	Einfluss Faktor „Andere Sponsoringarten“
Weiterempfehlung			
Gesamt	0,000 ; 63,3%	0,197 (p = 0,000)	-0,266 (p = 0,000)
Nur Frauen	0,000 ; 61,8%	0,207 (p = 0,006)	-0,314 (p = 0,000)
Nur Männer	0,000 ; 64,1%	0,203 (p = 0,016)	-0,204 (p = 0,015)
Nur Führungskräfte	0,000 ; 64,4%	nicht signifikant	nicht signifikant
keine Führungskräfte	0,000 ; 64,9%	0,239 (p = 0,000)	-0,313 (p = 0,000)
Integration	alle Modelle signifikant, \bar{R}^2 zwischen 26,4% und 34,7%, aber kein signifikanter Einfluss der Faktoren Kultur/Image und „Andere Sponsoringarten“		

Tabelle 14: Erklärung der Weiterempfehlungsbereitschaft und der Integration durch die „Einschätzungsfaktoren“

Wie Tabelle 14 zeigt, neigen alle untersuchten Gruppen mit Ausnahme der Führungskräfte um so stärker zur Weiterempfehlung des Arbeitgebers, je stärker sie die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung und das Kulturrengagement einschätzen und je weniger ceteris paribus in andere Sponsoringformen investiert wird.

3.4 Die Analyse nach Besuchshäufigkeit

Die im Erhebungsinstrument jeweils platzierte Frage nach der Besuchshäufigkeit von Kulturveranstaltungen, die vom jeweiligen Arbeitgeber gesponsert wurden, diente als Basis für die ordinale Variable „Besuchshäufigkeit“. Soweit vorhanden wurden die Angaben transformiert in „nie“ (430 Probanden), „gelegentlich“ (bis zu zwei Besuchen pro Jahr, 115 Probanden) und „regelmäßig“, d.h. mehr als zweimal pro Jahr (101 Probanden).

Neben den zu erwartenden Gruppenunterschieden bei den Fragen zum Kulturrengagement selbst¹⁴ ergaben sich eine ganze Reihe weitere signifikanter Unterschiede.

- Am bemerkenswertesten ist die Tatsache, dass sich hinsichtlich der Gesamtzufriedenheit signifikante Unterschiede ergaben ($p = 0,019$): Regelmäßige Besucher sind signifikant zufriedener (2,11) mit der Arbeitssituation insgesamt als der Gesamtdurchschnitt (2,32).

Um das Vorliegen einer Scheinkorrelation nach Möglichkeit zu entkräften, haben wir untersucht, ob sich unter den regelmäßigen Besuchern bestimmte soziodemografische Auffälligkeiten nachweisen lassen. Zunächst ist festzuhalten, dass sich kein signifikanter Zusammenhang zwischen Geschlecht und Besuchshäufigkeit ergeben hat. Getestet wurde dies mit einem Kontingenztest (vgl. BAMBERG/BAUR 2001), der p-value liegt bei 0,253. Dagegen stellte sich heraus, dass ein Zusammenhang zwischen Besuchshäufigkeit und Zugehörigkeit zum Führungskreis vorliegt ($p = 0,000$).

Teilnahme an gesponserten Kultur-Veranstaltungen		Führungskreis		Gesamt
		ja	nein	
nie	Anzahl	62	345	407
	% von Führungskreis	53,9%	68,6%	65,9%
gelegentlich	Anzahl	18	92	110
	% von Führungskreis	15,6%	18,3%	17,8%
regelmäßig	Anzahl	35	66	101
	% von Führungskreis	30,4%	13,1%	16,3%
Gesamt	Anzahl	115	503	618
	% von Führungskreis	100,0%	100,0%	100,0%

Tabelle 15: Kontingenztabelle für die Merkmale Besuchshäufigkeit und Zugehörigkeit zum Führungskreis

Tabelle 15 zeigt, dass sich unter den regelmäßigen Besuchern überproportional viele Angehörige des Führungskreises befinden. Diese Häufung kann aber nicht ursächlich für die signifikant höhere Gesamtzufriedenheit der regelmäßigen Besucher sein, denn die Gesamtzufriedenheit unterscheidet sich nicht signifikant ($p=0,809$) bzgl. der Zugehörigkeit zum Führungskreis. Die durchschnittliche Gesamtzufriedenheit bei Angehörigen des Führungskreises beträgt 2,24, während sich bei den nicht zum Führungskreis zählenden Probanden ein ähnlicher arithmetischer Mittelwert von 2,27 errechnet. Führungskräfte sind also nicht zufriedener als ihre Untergebenen ohne Personalverantwortung. Die weiteren beachtenswerten Unterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit zeigt Tabelle 16.

¹⁴ Die entsprechende Tabelle 19 befindet sich im Anhang.

Statement (Gruppen-Mittelwerte)	Besuchshäufigkeit				Signifikanz
	nie	gelegentlich	regelmäßig	Gesamt	
Wichtigkeit: Bekanntheit Unternehmensziele	1,88	1,84	1,51	1,82	0,002
Wichtigkeit: Information Produkte	1,92	1,92	1,55	1,86	0,001
Wichtigkeit: gesellschaftliches Engagement	2,64	2,66	1,92	2,52	0,000
Wichtigkeit: Unterstützung kultureller Veranstaltungen	2,72	2,71	1,91	2,59	0,000
Wichtigkeit: Unterstützung Sportveranstaltungen	3,06	3,31	3,40	3,16	0,016
Wichtigkeit: Unterstützung sozialer Einrichtungen	2,17	2,22	1,91	2,14	0,042
Wichtigkeit: Öffentlichkeitsarbeit gut	2,06	2,15	1,69	2,02	0,000
Wichtigkeit: stolz auf Firma und Produkte	1,91	1,92	1,49	1,84	0,000
Wichtigkeit: gutes Image in der Öffentlichkeit	1,73	1,77	1,31	1,67	0,000
Wichtigkeit: Zusammenarbeit mit anderen Bereichen	1,39	1,64	1,57	1,45	0,015
Zutreffen: würde als Arbeitgeber empfehlen	2,54	2,45	1,90	2,42	0,000
Zutreffen: Bekanntheit Unternehmensziele	2,75	2,71	2,18	2,65	0,000
Zutreffen: sicherer Arbeitsplatz	2,45	2,30	1,84	2,32	0,000
Zutreffen: leistungsgerechte Entlohnung	2,87	2,70	2,33	2,75	0,000
Zutreffen: Arbeitsfamilie	2,98	3,15	2,72	2,97	0,022
Zutreffen: Unterstützung bei der Weiterbildung	2,87	3,04	2,26	2,86	0,049
Zutreffen: gesellschaftliches Engagement	2,02	1,97	1,46	1,91	0,000
Zutreffen: Unterstützung kultureller Veranstaltungen	1,95	1,76	1,41	1,82	0,000
Zutreffen: Öffentlichkeitsarbeit gut	2,50	2,51	2,14	2,44	0,004
Zutreffen: stolz auf Firma und Produkte	2,39	2,31	1,69	2,26	0,000
Zutreffen: gutes Image in der Öffentlichkeit	2,28	2,18	1,69	2,16	0,000
Faktor Hierarchie	0,21	-0,01	-0,50	0,08	0,035
Faktor Kultur/Image	0,26	-0,01	-0,58	0,10	0,009
Faktor Informationsgrad	0,23	0,11	-0,38	0,14	0,092
Faktor Wichtigkeit Verantwortung	0,00	0,07	-0,56	-0,03	0,085

Tabelle 16: Gruppenunterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit von gesponserten Kulturveranstaltungen

1

Auffällig ist, dass mit steigender Besuchshäufigkeit auch ein höheres Interesse an Informationen über Unternehmensziele und Produkte einhergeht, und der Außenauftritt der Firma sowie die gute Zusammenarbeit mit Kollegen einen höheren Stellenwert einnehmen.

Hinsichtlich der Wahrnehmung von Leistungsmerkmalen lässt sich nachweisen, dass regelmäßige Besucher eine deutlich höhere Weiterempfehlungsbereitschaft zeigen, Integration in die Firma, Entlohnung und Außenauftritt des Unternehmens besser bewerten, sowie den Arbeitsplatz als sicherer einschätzen. Die entsprechend negativen Ausprägungen der jeweiligen Faktorwerte in Tabelle 16 verdeutlichen diese Aussagen.

4 Fazit

In dieser Studie wurden insgesamt 726 Beschäftigte aus drei unterschiedlichen Firmen im Rahmen umfassender Mitarbeiterzufriedenheitsstudien befragt. Die Firmen weisen dabei als einzige nach außen hin sichtbare Gemeinsamkeit das Engagement im Bereich des Kultursponsoring auf. Auch wenn eine Generalisierbarkeit der Ergebnisse nicht statthaft ist, so zeigen die – für die drei Firmen repräsentativen – Resultate, dass mit Kultursponsoringaktivitäten auch Wirkungen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erzielt werden.

Unter den Merkmalen, die die Gesamtzufriedenheit mit der Arbeitssituation vergleichsweise deutlich beeinflussen, nehmen der Stolz auf die Firma und das Firmenimage vordere Plätze ein. Investitionen in diese Komponenten, in die Reputation einer Firma, sind daher für Unternehmen auch im Sinne der Mitarbeiterbindung und der Leistungssteigerung sinnvoll.

Die Auswertungsergebnisse im Bereich der Anforderungsprofile zeigten, dass die Beschäftigten mit höherem Anforderungsprofil an das gesellschaftliche Engagement und an das Image der Firma im Durchschnitt zufriedener, stärker weiterempfehlungsbereit und besser integriert sind.

Während in der Gesamtheit aller Probanden ein signifikanter Einfluss der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung oder des Sponsoring in allen Erscheinungsformen auf die Gesamtzufriedenheit nicht nachzuweisen ist, so gilt für den besonders reputationsorientierten männlichen Teil der Beschäftigten, dass die Gesamtzufriedenheit um so besser ist, je stärker das gesellschaftliche Engagement wahrgenommen wird. Auf die Weiterempfehlungsbereitschaft haben diese Faktoren sogar in der vollen Gesamtheit Einfluss, nicht jedoch auf den Grad wahrgenommener Integration. Fraglich ist dabei, warum nur das Kultursponsoring, nicht aber die anderen Sponsoringarten positiv wirken. Eine mögliche Erklärung ist, dass die Belegschaften der untersuchten Firmen durch die dort vorherrschende Präferenz für Kulturrengagements bereits entsprechend prädisponiert sind. Die Messungen sollten daher in ähnlicher Form auch in Firmen durchgeführt werden, die in mehreren Sponsoringbereichen aktiv sind.

Analysiert man die abgefragten Leistungsmerkmale in Abhängigkeit der Teilnahmehäufigkeit an gesponserten Kulturveranstaltungen, so zeigen sich bei vielen Aspekten deutlich höhere Wichtigkeiten bzw. deutlich positivere Einschätzungen derjenigen, die mehr als zweimal jährlich solche Events besucht haben.

Es bleibt daher festzuhalten, dass mit Kultursponsoringaktivitäten zwar nicht die gesamte Belegschaft erreicht wird, dass aber eine bestimmte Gruppe von Mitarbeitern offensichtlich deutlich positiv beeinflusst wird. Und wenn man das Anforderungsprofil dieser Gruppe analysiert, kommt man zu dem Schluss, dass es sich dabei um einen besonders motivierten und damit förderungswürdigen Teil der Belegschaft handelt.

Literatur

- ALDERFER, C.P. (1969): An Empirical Test Of A New Theory Of Human Needs, in: *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 4/1969, S. 142-175
- ALDERFER, C.P. (1972): Existence, Relatedness, And Growth. Human Needs In Organizational Settings, New York, London 1972
- BACKHAUS, K.; ERICHSON, B.; PLINKE, W.; WEIBER, R. (2000): Multivariate Analysemethoden: eine anwendungsorientierte Einführung, 9. Auflage, Springer, Berlin, Heidelberg, New York
- BAMBERG, G.; BAUR, F. (2001): Statistik, 11., überarb. Aufl., München
- BARTEL-LINGG, G. (1996): Die Mitarbeiterorientierung im Total Quality Management – Eine Untersuchung in der Automobilindustrie, München 1996
- BAYARD, N. (1997): Unternehmens- und personalpolitische Relevanz der Arbeitszufriedenheit, Berner betriebswirtschaftliche Schriften, Band 17, Bern 1997
- BECKER, G.S. (1993): Ökonomische Erklärungen menschlichen Verhaltens, 2. Aufl., Tübingen 1993
- BERGERMAIER, R. (1979): Erfassung der Qualität des Arbeitslebens durch Arbeitszufriedenheit: Hintergrund und Ergebnisse – Eine empirische Längsschnittuntersuchung, München 1979
- BIHL, G. (1993): Unternehmen und Wertewandel – Wie lauten die Antworten für die Personalführung? in: v. ROSENSTIEL, L. [Hrsg.]: Wertewandel – Herausforderungen für die Unternehmenspolitik in den 90er Jahren, 2. Auflage, Stuttgart 1993, S. 83 - 94
- BRUGGEMANN, A.; GROSKURTH, P.; ULICH, E. (1975): Arbeitszufriedenheit, Schriften zur Arbeitspsychologie, Nr. 17, Bern 1975
- BRUHN, M. (1992): Integrierte Unternehmenskommunikation, Stuttgart 1992
- CSIKSZENTMIHAYLI, M. (1975): Beyond Boredom and Anxiety, San Francisco 1975
- CSIKSZENTMIHAYLI, M. (1987): Das Flow-Erlebnis, Jenseits von Angst und Langeweile: im Tun aufgehen, 2. Aufl., Stuttgart 1987
- DARLING, J.R. (1991): Improving Communication in Organizational Leadership: Effective Use of The Social Style Model, in: *Psychology: A Journal of Human Behavior*, Vol. 28, 1991, S. 1-14
- DEMUTH, A. (1989): Corporate Communications. in: BRUHN, M. [Hrsg.]: Handbuch des Marketing - Anforderungen an Marketingkonzeptionen aus Wissenschaft und Praxis, Wiesbaden 1989, S. 433 – 451
- EBERS, M. (1995): Organisationskultur und Führung, in: KIESER A.; REBER G.; WUNDERER R. [Hrsg.]: Handwörterbuch der Führung, Stuttgart 1995, S. 1663 - 1682
- FISCHER, L. (1991): Arbeitszufriedenheit, Beiträge zur Organisationspsychologie, Band 5, Stuttgart 1991
- GAWELLEK, U. (1987): Erkenntnisstand, Probleme und praktischer Nutzen der Arbeitszufriedenheitsforschung, Beiträge zur Gesellschaftsforschung, Band 7, Frankfurt/Main 1987
- GRUNEBERG, M.M. (1981): Understanding Job Satisfaction, Reprint, London 1981
- HELLRIEGEL, D.; SLOCUM, J.W.; WOODMANN, R.W. (1986): Organizational Behavior, St. Paul et al., 4. Aufl. 1986
- HERRICK, N.; QUINN, R. (1971): The Working Conditions Survey as a Source of Social Indicators, in: *Monthly Labor Review*, April 1971, 94, 15 - 24
- HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. (1959): The Motivation To Work, New York 1959
- HERZBERG, F. (1968): One More Time: How Do You Motivate Employees?, in: *Harvard Business Review* 1968, S. 53-62
- HESKETT, J.L.; JONES, TH.O.; LOVEMANN, G.W.; SASSER, W.E.; SCHLESINGER, L.A. (1994): Putting the Service-Profit-Chain to Work, in: *Harvard Business Review*, March-April 1994, S. 164 - 174

- Freiherr VOM HOLTZ, R. (1997): Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiterzufriedenheit und Kundenzufriedenheit, Schriftenreihe Schwerpunkt Marketing, Band 49, München 1997
- HOPFENBECK, W. (2000): Allgemeine Betriebswirtschafts- und Managementlehre: das Unternehmen im Spannungsfeld zwischen ökonomischen, sozialen und ökologischen Interessen, 13. vollst. überarb. u. erw. . Aufl., Landsberg/Lech 2000
- HUBER, S. (1983): Zum psychologischen Konstrukt der „Zufriedenheit“ – Messansätze und Modellanalysen, Mannheim 1983
- KLAUSS, R.; BASS, B.M. (1982): Interpersonal Communication In Organizations, New York 1982
- LIKERT, R. (1961): New Patterns of Management, New York 1961
- LOCKE, E.A. (1968): Toward A Theory Of Task Motivation And Incentives, in: *Organizational Behavior And Human Decision Processes* 3, 1968, S. 157-189
- LOCKE, E.A. (1976): The Nature And Causes Of Job Satisfaction, in: DUNNETTE, M.D. (Hrsg.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* 1976, S. 1297-1349
- MASLOW, A.H. (1943): A Theory Of Human Motivation, in: *Psychological Review* 1943, S. 370-396
- MASLOW, A.H. (1954): *Motivation And Personality*, New York etc. 1954
- MCCLELLAND, D.C. (1961): *The Achieving Society*, Princeton, N.J. 1961
- MCCLELLAND, D.C. (1971): *Assessing Human Motivation*, Morristown, N.J. 1971
- MCCLELLAND, D.C.; ATKINSON, J.W.; CLARK, R.A.; LOWELL, E.L. (1953): *The Achievement Motive*, New York 1953
- MEYER, W.-H. (1982): *Arbeitszufriedenheit – Ein interessiertes Missverständnis*, Studien zur Sozialwissenschaft, Band 53, Opladen 1982
- MITCHELL, T.R. (1974): Expectancy Models of Job Satisfaction, Occupational Preference, and Effort: A Theoretical, Methodological and Empirical Appraisal, in: *Psychological Bulletin*, 81, 1974, S. 1053 - 1077
- NEUBERGER (1976): *Führungsverhalten und Führungserfolg*, Berlin, 1976
- NEUBERGER, O. (1974a): *Messung der Arbeitszufriedenheit – Verfahren und Ergebnisse*, Sozioökonomie 8, Band 508, Stuttgart 1974
- NEUBERGER, O. (1974b): *Theorien der Arbeitszufriedenheit*, Sozioökonomie 7, Band 507, Stuttgart 1974
- NEUBERGER, O. (1985a): *Arbeit. Begriff – Gestaltung – Motivation – Zufriedenheit*, Stuttgart 1985
- NEUBERGER, O. (1985b): *Arbeitszufriedenheit – Kraft durch Freude oder Euphorie im Unglück?*, in: *Die Betriebswirtschaft*, 45, S. 184-206
- NEUBERGER, O. (1990): *Führen und geführt werden*, 3., völlig überarb. Aufl. von „Führung“, Stuttgart 1990
- NEUBERGER, O.; ALLERBECK, M. (1978): *Messung und Analyse von Arbeitszufriedenheit – Erfahrungen mit dem Arbeitsbeschreibungs-Bogen (ABB)*, Schriften zur Arbeitspsychologie, Nr. 26, Wien 1978
- PAYNE, R.; FINEMAN, S.; WALL T.D. (1976): *Organizational Climate and Job Satisfaction – A Conceptual Synthesis*, in: *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 16, 1976, S. 45-62
- PETERSON, R.A.; WILSON, R. (1992): *Measuring Customer Satisfaction – Fact and Artifact*, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 20, 1992, S. 61-71
- REICHELIED, F.F.; SASSER, W.E. (1991): *Zero-Migration: Dienstleister im Sog der Qualitätsrevolution*, in: *Harvard Manager*, 4/1991, S. 108-116
- ROETHLISBERGER, F.J.; DICKSON, W.J. (1939): *Management and the Worker – An Account of a Research Program Conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago / Cambridge / Massachusetts* 1939
- VON ROSENSTIEL, L. (1981): *Leistung und Zufriedenheit*, in: BECKENRATH, P.G.V.; SAUERMAN, P.; WISWEDE, G. [Hrsg.]: *Handwörterbuch der Betriebspsychologie und Betriebssoziologie*, Stuttgart 1981, S. 240 - 245
- VON ROSENSTIEL, L. (2000): *Grundlagen der Organisationspsychologie: Basiswissen und Anwendungshin-*

- weise, 4., überarb. u. erw. Aufl., Stuttgart 2000
- SCHWAIGER, M. (1997): Multivariate Werbewirkungskontrolle: Konzepte zur Auswertung von Werbetests, Reihe neue betriebswirtschaftliche Forschung, Band 231, Wiesbaden
- SCHWAIGER, M. (2001): Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich, Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring, Schriften zur empirischen Forschung und quantitativen Unternehmensplanung, Heft 3/2001 (download unter www.efoplan.de)
- SMITH, P.C.; KENDALL, L.M.; HULIN, C.L. (1969): The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement – A Strategy for the Study of Attitudes, Chicago 1969
- STADLER, K. (1983): Die Skalierung in der empirischen Forschung. Einführung in die Methoden und Tests der Leistungsfähigkeit verschiedener Ratingskalen, Infratest-Burke Forschungsbericht, München 1983
- STAEHLE, W.H. (1973): Organisation und Führung soziotechnischer Systeme – Grundlagen einer Situationstheorie, Stuttgart 1973
- STAEHLE, W.H. (1999): Management: eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, 8. Aufl., überarb. v. P. CONRAD und J. SYDOW, München 1999
- UNTERREITMEIER, A. (2001): Skalierungsarten in der empirischen Forschung, Hausarbeit im Rahmen des Integrationsstudiums zum Master of Business Research, München 2001
- VOLMERG, U. (1978): Identität und Arbeitserfahrung – Eine theoretische Konzeption zu einer Sozialpsychologie der Arbeit, Frankfurt 1978
- VROOM, V.H. (1964): Work and Motivation, New York et al. 1964
- VROOM, V.H.; YETTON, P.W. (1973): Leadership And Decision-Making, Pittsburgh 1973
- WEINER, B. (1972): Theories Of Motivation: From Mechanism To Cognition, Chicago 1972
- WEINERT, A. (1981): Lehrbuch der Organisationspsychologie, München u.a.
- WOFFORD, J. C.; Gerloff, E.A.; Cummins, R.C. (1977): Organizational Communication, The Keystone To Managerial Effectiveness, New York 1977
- WUNDERER, R. (1992): Motivationstheoretische und führungspraktische Aspekte, in: LATTMANN C.; PROBST G.J.B; TAPERNOUX F. [Hrsg.]: Die Förderung der Leistungsbereitschaft des Mitarbeiters als Aufgabe der Unternehmensführung, Heidelberg, 1992, S. 85 - 113

Anhang

Koeffizienten^a

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Signifikanz
		B	Standardfehler	Beta		
1	(Konstante)	2,750	,068		40,632	,000
	Faktor Wichtigkeit Verantwortung	,333	,068	,295	4,865	,000
	Faktor Wichtigkeit Führung	9,219E-02	,069	,081	1,334	,183
	Faktor Wichtigkeit Entfaltung	6,237E-02	,068	,055	,913	,362
	Faktor Wichtigkeit Anerkennung	-9,29E-02	,068	-,083	-1,374	,171
	Faktor Wichtigkeit Gegenleistung	-,147	,068	-,132	-2,170	,031
	Faktor Wichtigkeit Image	,263	,068	,235	3,869	,000
	Faktor Wichtigkeit Informiertheit	,144	,068	,128	2,109	,036
	Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung	-6,28E-02	,067	-,056	-,932	,352
	Faktor Wichtigkeit Sicherheit	-3,35E-02	,069	-,030	-,487	,627

a. Abhängige Variable: Zutreffen: würde als Arbeitgeber empfehlen

Tabelle 17: Einfluss der „Bedeutungs-Faktoren“ auf die Weiterempfehlungsbereitschaft

Koeffizienten^a

Modell		Nicht standardisierte Koeffizienten		Standardisierte Koeffizienten	T	Signifikanz
		B	Standardfehler	Beta		
1	(Konstante)	2,989	,072		41,564	,000
	Faktor Wichtigkeit Verantwortung	,390	,072	,325	5,403	,000
	Faktor Wichtigkeit Führung	,134	,073	,111	1,839	,067
	Faktor Wichtigkeit Entfaltung	1,130E-02	,073	,009	,156	,876
	Faktor Wichtigkeit Anerkennung	5,182E-02	,072	,043	,719	,473
	Faktor Wichtigkeit Gegenleistung	-3,66E-02	,072	-,031	-,508	,612
	Faktor Wichtigkeit Image	,207	,072	,172	2,857	,005
	Faktor Wichtigkeit Informiertheit	,144	,072	,120	2,001	,047
	Faktor Wichtigkeit Arbeitsanweisung	,146	,072	,122	2,027	,044
	Faktor Wichtigkeit Sicherheit	3,171E-02	,072	,027	,441	,659

a. Abhängige Variable: Zutreffen: Arbeitsfamilie

Tabelle 18: Einfluss der „Bedeutungs-Faktoren“ auf die Integration

Statement	Mittelwert nach Besuchshäufigkeit				Signifikanz
	nie	gelegentlich	regelmäßig	Gesamt	
Kultursponsoring zeigt finanzstarkes Unternehmen	2,29	2,26	1,83	2,21	0,000
Kultursponsoring zeigt internationale Ausrichtung	2,52	2,47	2,05	2,43	0,003
Stärkere Bindung an Unternehmen durch Kultursponsoring	3,62	3,43	2,71	3,43	0,000
gesponserte Veranstaltungen bieten eine gute Möglichkeit, sich mit Unternehmen/Marken/Produkten zu beschäftigen	2,84	2,76	2,38	2,75	0,001
Kultursponsoring zeigt Genügen höchster Ansprüche	2,51	2,25	1,82	2,34	0,000
gesponserte Veranstaltungen passen zum Image	2,59	2,30	1,74	2,38	0,000
Kultursponsoring wird von Kunden begrüßt	2,50	2,31	1,87	2,35	0,000
Gesellschaftliche Trends erkennen vs. Ausgaben sinnvoller einsetzen	1,39	1,40	1,07	1,34	0,000
kein Gegenwert vs. Sympathiesteigerung	1,78	1,87	1,95	1,83	0,000
Sport- vs. Kultursponsoring	1,83	1,83	1,99	1,86	0,001

Tabelle 19: Gruppenunterschiede in Abhängigkeit der Besuchshäufigkeit von gesponserten Kulturveranstaltungen

II

Fragebogen

KLIMA MITARBEITERBEFRAGUNG 2000

Bitte füllen Sie den Fragebogen gleich nach Erhalt mit Kugelschreiber oder Filzstift aus. Die Bearbeitung dauert etwa 20 Minuten.

Bitte lesen Sie zunächst jede Frage mit den dazugehörigen Antwortmöglichkeiten sorgfältig durch und kreuzen Sie erst dann die zutreffende Antwort an.

Meist werden Sie gleichzeitig gefragt,

- ? wie wichtig Ihnen etwas ist und
- ? inwieweit dies für Sie persönlich zutrifft.

Bitte beantworten Sie ggf. immer beide Spalten!

Treffen Sie Ihre Beurteilung bitte einfach anhand Ihres persönlichen Eindrucks am eigenen Arbeitsplatz: es geht nicht um objektive Tatsachen, sondern um Ihre persönliche Einschätzung, daher gibt es auch keine „richtigen“ oder „falschen“ Antworten!

Selbstverständlich ist die Befragung vollkommen anonym. Alle Ihre Angaben werden streng vertraulich behandelt. Bei der Auswertung werden Durchschnittswerte über mindestens 10 Befragte gebildet, so dass Rückschlüsse auf einzelne Personen nicht möglich sind.

Bitte senden Sie den ausgefüllten Fragebogen bis spätestens 22. September 2000 im beiliegenden Antwortkuvert zurück EFOplan, LMU München, Hauspostfach 36, Geschwister-Scholl-Platz 1, 80539 München.

Ihre Meinung ist uns wichtig! Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Ihr Ansprechpartner:

Dr. Matthias Meyer, Tel. (089) 2180-5635, email: matthias.meyer@bwl.uni-muenchen.de

<p>zu Ihrer ZUFRIEDENHEIT allgemein...</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; font-size: small;"> sehr zufrieden eher zufrieden teils teils eher unzufrieden sehr unzufrieden </div>
<p>¹ Wie zufrieden sind Sie – alles in allem betrachtet – mit Ihrer Arbeit bei <Firma>.....</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> ① — ② — ③ — ④ — ⑤ </div>

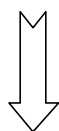
Wie bereits erläutert,...

werden Sie bei den meisten der folgenden Fragen gleichzeitig gefragt,

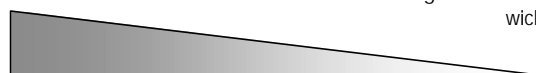
- ? wie wichtig Ihnen etwas ist und
- ? inwieweit dies für Sie persönlich zutrifft.

Bitte beantworten Sie ggf. immer beide Spalten!

Bei der Beurteilung, wie wichtig Ihnen etwas ist, haben Sie folgende Antwortmöglichkeiten

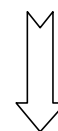


Das ist mir sehr wichtig
Das ist mir eher wichtig
teils teils
Das ist mir eher unwichtig
Das ist mir gar nicht wichtig



① — ② — ③ — ④ — ⑤

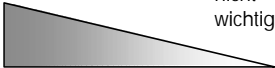
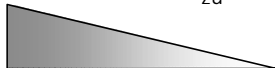
Bei der Beurteilung, inwieweit etwas für Sie zutrifft, haben Sie folgende Antwortmöglichkeiten

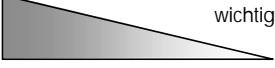
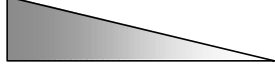


Das trifft voll zu
Das trifft eher zu
teils teils
Das trifft eher nicht zu
Das trifft gar nicht zu



① — ② — ③ — ④ — ⑤

zu Ihrer TÄTIGKEIT...	Das ist mir sehr wichtig  Das ist mir gar nicht wichtig	Das trifft voll zu  Das trifft gar nicht zu
2 <Firma> würde ich guten Freunden als Arbeitgeber weiterempfehlen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
3 Mir sind die Unternehmensziele von <Firma> bekannt....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
4 Über alle <Firma>-Produktgruppen fühle ich mich ausreichend informiert.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
5 Meine Tätigkeit entspricht meinen Fähigkeiten und Interessen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
6 Für meine Aufgaben habe ich die nötigen Entscheidungsbefugnisse.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
7 Meine Arbeit kann ich in der regulären Arbeitszeit bewältigen	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
8 Es ist mir möglich, für Probleme unserer Kunden Lösungen zu finden.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
9 Bei <Firma> habe ich einen sicheren Arbeitsplatz.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
10 Bei <Firma> kann ich auch einmal neue Wege in meiner Arbeit gehen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
11 <Firma> ist offen für künftige Herausforderungen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤

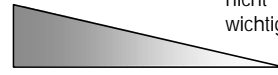
zu Ihren ARBEITSBEDINGUNGEN...	Das ist mir sehr wichtig  Das ist mir gar nicht wichtig	Das trifft voll zu  Das trifft gar nicht zu
12 Ich werde für meine Arbeit leistungsgerecht entlohnt.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
13 <Firma> bietet mir gute berufliche Entwicklungsmöglichkeiten.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
14 <Firma> bietet flexible Arbeitszeiten	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
15 Die Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten sind ausreichend.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
16 Weiterbildungsmaßnahmen werden in vollem Umfang auf die Arbeitszeit angerechnet.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
17 Die freiwilligen Sozialleistungen von <Firma> sind gut....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤

zu Ihren ARBEITSBEDINGUNGEN...

Mein Arbeitsplatz ist für meinen Aufgabenbereich ausreichend ausgestattet mit:

¹⁸ ... Büromöbeln bzw. maschineller Unterstützung.....

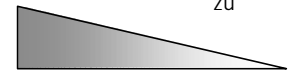
Das ist mir sehr wichtig



Das ist mir gar nicht wichtig

①—②—③—④—⑤

Das trifft voll zu



Das trifft gar nicht zu

①—②—③—④—⑤

¹⁹ ... täglichen Büro- bzw. Arbeitsbedarfsmitteln.....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²⁰ ... Hard- und Software.....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

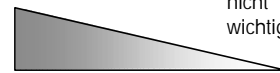
²¹ ... neuen Medien (z.B. Internetzugang).....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

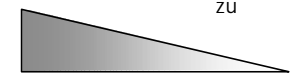
zu Ihren KOLLEGEN...

Das ist mir sehr wichtig



Das ist mir gar nicht wichtig

Das trifft voll zu



Das trifft gar nicht zu

²² Mit meinen direkten Kollegen kann ich gut zusammenarbeiten

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²³ Mit meinen Kollegen komme ich persönlich gut aus.....

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²⁴ Die Zusammenarbeit mit anderen Bereichen ist unproblematisch.....

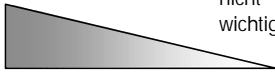

①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

²⁵ Ich fühle mich in meine Firma auch persönlich eingebunden, wir sind sozusagen eine richtige „Arbeitsfamilie“.....

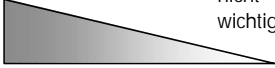
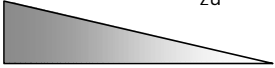
①—②—③—④—⑤

①—②—③—④—⑤

zu Ihren VORGESETZTEN...	Das ist mir sehr wichtig 	Das ist mir gar nicht wichtig 
26 Meine direkten Vorgesetzten unterstützen mich bei der Lösung von Problemen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
27 Meine Vorgesetzten motivieren mich zu besonderen Leistungen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
28 Die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen wird von meinen Vorgesetzten aktiv unterstützt.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
29 Meine Verbesserungsvorschläge werden ernsthaft durchdacht.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
30 In Entscheidungsprozesse, die meine Arbeit betreffen, werde ich miteinbezogen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
31 Ich erhalte klare Arbeitsanweisungen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
32 Wenn ich von mehreren Vorgesetzten Anweisungen erhalte, widersprechen sich diese nicht	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
33 Bei Bedarf nimmt sich mein Vorgesetzter auch kurzfristig für mich Zeit.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
34 Für gute Leistungen lobt mich mein Vorgesetzter	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
35 Mein Vorgesetzter spricht mich auf Fehler gleich an.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
36 Mein Vorgesetzter informiert mich über wichtige interne Neuigkeiten.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
37 Ich habe jährlich ein Mitarbeitergespräch.....	①—②—③—④—⑤	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein

38 Was gefällt Ihnen bei <Firma>?

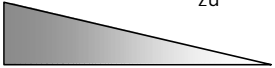
39 Was gefällt Ihnen nicht bzw. was würden Sie bei <Firma> verbessern?

zum AUSSENAUFTRITT VON <FIRMA> ...	Das ist mir sehr wichtig 	Das ist mir gar nicht wichtig 
⁴⁰ <Firma> engagiert sich auch gesellschaftlich.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
<Firma> übernimmt gesellschaftliche Verantwortung durch ...		
⁴¹ ... Unterstützung kultureller Veranstaltungen	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
⁴² ... Unterstützung von Sportveranstaltungen	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
⁴³ ... Unterstützung wissenschaftlicher Einrichtungen.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
⁴⁴ ... Unterstützung sozialer Einrichtungen	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
⁴⁵ Die Öffentlichkeitsarbeit unserer Firma ist gut.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
⁴⁶ Ich bin stolz auf meine Firma und ihre Produkte	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤
⁴⁷ <Firma> genießt ein hohes Ansehen (gutes Image) in der Öffentlichkeit.....	①—②—③—④—⑤	①—②—③—④—⑤

Wir möchten Ihnen im folgenden einige Fragen zum kulturellen Engagement Ihrer Firma stellen.

48 Wie häufig nehmen Sie an Kulturveranstaltungen teil, die Ihre Firma unterstützt hat?

49 Können Sie uns – ganz spontan – Kulturveranstaltungen nennen, die Ihre Firma unterstützt hat?

zum AUSSENAUFTRITT VON <FIRMA> ... Die Tatsache, dass wir Kulturveranstaltungen unterstützen, zeigt, dass wir ...		<p>Das trifft voll zu Das trifft gar nicht zu</p> 
50 ...ein finanzstarkes Unternehmen sind		①—②—③—④—⑤
51 ...ein international ausgerichtetes Unternehmen sind		①—②—③—④—⑤
52 Die Unterstützung der Kultur verstärkt das Wir-Gefühl in unserem Unternehmen.....		①—②—③—④—⑤
53 Weil mein Arbeitgeber Kulturveranstaltungen unterstützt, fühle ich mich stärker an das Unternehmen gebunden.....		①—②—③—④—⑤
54 Von <Firma> gesponserte Kulturveranstaltungen bieten den Besuchern eine hervorragende Gelegenheit, sich intensiver mit unserem Unternehmen zu beschäftigen		①—②—③—④—⑤
55 Unser Engagement im Kulturbereich zeigt, dass wir höchsten Ansprüchen genügen wollen.....		①—②—③—④—⑤
56 Die von uns gesponserten bzw. organisierten Kulturveranstaltungen passen zu unserem Image		①—②—③—④—⑤
57 Nach meiner Einschätzung wird unser Engagement im Kulturbereich von unseren Kunden begrüßt.....		①—②—③—④—⑤

Nachfolgend finden Sie drei Positionen und Gegenpositionen zum Kultursponsoring.
Bitte kennzeichnen Sie jeweils diejenige Meinung, der Sie eher zustimmen (ein Kreuz pro Zeile).

58

Kunst fördert die Entwicklung neuer Gedanken durch entsprechende Anstöße. Durch diese Auseinandersetzung mit Zeiterscheinungen ist es uns möglich, frühzeitig gesellschaftliche Trends zu erkennen. Insofern ist es wichtig, dass wir uns auch im Bereich der Kultur finanziell engagieren.

Kultur ist ja schön und gut, aber die Ausgaben für Kultursponsoring könnten wir sinnvoller innerhalb des Unternehmens einsetzen.

59

Das ganze Sponsoring verteuert doch nur unsere Produkte. Weder wir noch unsere Kunden haben einen echten Gegenwert für das dort investierte Geld.

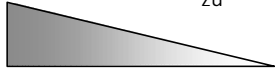
Falsch! Die Beschäftigung mit Kultur hat für unser Unternehmen positive Effekte: Wir übernehmen gesellschaftliche Verantwortung und steigern damit die Sympathie uns gegenüber.

60

Was zählt in einem Unternehmen ist doch die Leistung. Und dieser Leistungsgedanke ist nun einmal stärker im Sport zuhause. Also, wenn schon Sponsoring, dann lieber Sportsponsoring.

Leistung ist zwar wichtig, aber ich glaube nicht, dass es nur die Leistung ist, die zählt. Wichtig sind doch auch das Schöngestige, der Gedankenaustausch und die Kommunikation im nicht-kommerziellen Umfeld. Mit dem Kultursponsoring zeigen wir als Firma, dass es uns nicht nur auf den Profit ankommt.

STATISTISCHES...	
61 Sie sind	<input type="checkbox"/> männlich <input type="checkbox"/> weiblich
62 Sie sind	<input type="checkbox"/> bis 45 Jahre alt <input type="checkbox"/> über 45 Jahre alt
63 Sie gehören dem Führungskreis an...	<input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> Nein
64 Sie sind bei <Firma> bereits	<input type="checkbox"/> bis 10 Jahre <input type="checkbox"/> über 10 Jahre

zur BEFRAGUNG selbst...	Das trifft voll zu Das trifft gar nicht zu	
		
65 Mir waren die Informationen zur Befragung im Vorfeld ausreichend	①—②—③—④—⑤	
66 Die Befragung ist eine gute Möglichkeit für die Mitarbeiter ihre Meinung kundzutun	①—②—③—④—⑤	
67 Ich erwarte mir Verbesserungen durch die Befragung	①—②—③—④—⑤	

Schriften zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung

- Heft 1/1999 Rennhak, Carsten H.: *Die Wirkungsweise vergleichender Werbung unter besonderer Berücksichtigung der rechtlichen Rahmenbedingungen in Deutschland*
- Heft 2/2000 Rennhak, Carsten H. / Kapfelsberger, Sonja: *Eine empirische Studie zur Einschätzung vergleichender Werbung durch Werbeagenturen und werbetreibende Unternehmen in Deutschland*
- Heft 3/2001 Schwaiger, Manfred: *Messung der Wirkung von Sponsoringaktivitäten im Kulturbereich – Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*
- Heft 4/2001 Bakay, Zoltàn: *Untersuchung des Involvement bei Low Interest-Produkten*
- Heft 5/2001 Meyer, Matthias, / Weingärtner, Stefan / Jahke, Thilo / Lieven, Oliver: *Web Mining und Personalisierung in Echtzeit*
- Heft 6/2002 Meyer, Matthias / Müller, Verena / Heinold, Peter: *Internes Marketing im Rahmen der Einführung von Wissensmanagement*
- Heft 7/2002 Meyer, Matthias / Brand, Florin: *Kundenbewertung mit Methoden des Data Mining (Arbeitstitel)*
- Heft 8/2002 Schwaiger, Manfred: *Die Wirkung des Kultursponsoring auf die Mitarbeitermotivation – 2. Zwischenbericht über ein Projekt im Auftrag des AKS / Arbeitskreis Kultursponsoring*

ISSN 1438-6925