Sinkovics, Rudolf R./Klausegger, Claudia/Floh, Arne

Messung interner Dienstleistungsqualität bei der Ableistung unfreiwilliger Dienstleistungen am Beispiel des Österreichischen Roten Kreuzes

Abstract

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit der Messung unfreiwilliger Dienstleistungen gezeigt am Fallbeispiel des Österreichischen Roten Kreuzes/Landesverband Niederösterreich. Neben einer praktischen Hilfestellung für die Non-Profit Organisation (Akquisition von neuen Mitarbeitern durch Überleitung von „unfreiwilligen“ Zivildienern in den Freiwilligendienst nach Absolvierung des Zivildienstes) werden mit der Betrachtung der Unfreiwilligkeit und der internen Dienstleistungsqualität zwei neue Einflussfaktoren geliefert. Für die SERVQUAL-Forschung bedeutet dies einen neuen Anwendungsfall und somit die Erweiterung des Gültigkeitsbereiches des populären Ansatzes.

Key Words: Qualitätsmessung, Mitarbeiterzufriedenheit, Akquisition und Motivation ehrenamtlicher Mitarbeiter

Dr. Rudolf R. Sinkovics, Univ.Ass. an der Abteilung International Marketing und Management, Wirtschaftsuniversität Wien.
E-mail: Rudolf.Sinkovics@wu-wien.ac.at
Dr. Claudia Klausegger, Univ.Ass. an der Abteilung Marketing, Wirtschaftsuniversität Wien.
E-mail: Claudia.Klausegger@wu-wien.ac.at
Mag. Arne Floh, Univ. Ass. an der Abteilung Marketing, Wirtschaftsuniversität Wien.
Email: Arne.Floh@wu-wien.ac.at

1. Problemstellung und Zielsetzung

Das Österreichische Rote Kreuz (ÖRK) gehört seit seiner Gründung 1880 zu einem zentralen Faktor im österreichischen Rettungs- und Krankentransportwesen. In den insgesamt 9 Landesverbänden, 141 Bezirksstellen und 978 Ortsstellen waren 1999 ca. 3000 Hauptberufliche, mehr als 38.000 freiwillige Mitarbeiter und 2153 Zivildienstleistende tätig (vgl. http://www.redcross.or.at/rc_wer/wer_org.htm, Leistungsbericht 1999). Die Zahlen zeigen deutlich, dass das Rote Kreuz den wesentlichen Teil seiner benötigten Arbeitsleistung durch den Einsatz freiwilliger und geringfügig bezahlter Mitarbeiter bezieht. Die von den Freiwilligen geleisteten Arbeit betrug 1999 insgesamt 11,6 Millionen Einsatzstunden. Eine der Hauptaufgaben des Organisations- und Verwaltungsapparates des ÖRK besteht daher neben der Koordination der Einsätze (1999 wurden 2.171.412 Patienten im Rettungs- und Krankentransportdienst betreut) v.a. auch in der Bereitstellung von ausreichend qualifiziertem Personal.

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich in methodischer Hinsicht mit der Messung der internen Dienstleistungsqualität bei der Ableistung des „unfreiwilligen“ Zivildienstes auf der Grundlage des auf den Anwendungskontext hin angepaßten *SERVQUAL-Ansatzes*. Der Focus des Forschungsinteresses liegt dabei auf der Messung von Erwartungen und Wünschen in einem „unfreiwilligen“ Dienstleistungskontext. Wenngleich bereits viele Ansätze und empirische Untersuchungen zur Operationalisierung der Dienstleistungsqualität existieren, stellt der konkrete Anwendungsfall einen innovativen Zutritt dar, weil es nicht um „externe“ Kundenbeziehungen geht, sondern die Beziehung zu „internen“ Kunden im Zentrum des Erkenntnisinteresses steht.

In praktischer Hinsicht wird mit dieser Arbeit das Ziel verfolgt, Ansätze für eine Steigerung der „Übertrittsquote“ (d.i. der Eintritt in eine auf Freiwilligkeit basierende Mitarbeit beim Roten Kreuz nach Beendigung des verpflichtenden Zivildienstes) zu finden. Dies stellt ein konkretes Managementproblem für den Landesverband Niederösterreich dar, der einen Rückgang der jugendlichen Freiwilligen verzeichnet und den organisatorischen Kontext für die gegenständliche Untersuchung bildet. Der Landesverband Niederösterreich sucht nach einer Strategie, die den weiteren Rückgang der für die Aufgabenerfüllung erforderlichen Zahl an freiwilligen Mitarbeitern verhindert. Zivildienstler stellen für die Akquisition freiwilliger Mitarbeiter eine Kernzielgruppe dar, weil sie neben ihrer zeitlich begrenzten Unterstützung auch ein Potential zukünftiger, ehrenamtlicher Mitglieder darstellen. Das Zivildienstlermodell in Österreich unterstützt das österreichische Rote Kreuz jährlich mit mehr als 2000 Zivildienstlern, die zumindest 12 Monate die Arbeit der Organisation unterstützen - dem Landesverband Niederösterreich wurden 1998 davon insgesamt 506 Zivildienstleistende zugeteilt.

Die Annäherung an den dargestellten Problemkreis erfolgt über die Messung der Arbeitszufriedenheit der Zivildienstleistenden. Durch die systematische Erfassung deren Erwartungen, Wünsche und Erfahrungen im Rahmen ihrer Tätigkeit, sollen bestehende Defizite aufgezeigt werden, die als Ausgangspunkt für längerfristige Veränderungsprozesse genutzt werden können. Ergänzt wird dieser Ansatz um organisationstheoretische Komponenten, die den Hintergrund zum Verständnis der Motivstruktur freiwilliger Arbeit in Non-Profit Organisationen liefern.

2. Konzeptioneller Rahmen der Untersuchung

2.1 Begriffsklärung

Unter *ehrenamtlicher Arbeit* wird eine Arbeitsleistung verstanden, der kein monetärer Geldfluss gegenübersteht, die also nicht mit Geld bezahlt wird (Pearce, 1993, S. 8). Zu den typischen Abgrenzungs- und Beschreibungsmerkmalen zählen die Freiwilligkeit, Ehrenamtlichkeit, Unentgeltlichkeit, „zum Wohle Anderer“, in organisierter Form, Nebenberuflichkeit, und „Laienarbeit“ (vgl. Strümpel/Pleschberger/Riedel, 1999, S. 7; Höflacher, 1999, S. 52ff.). Auf die Tätigkeit der Zivildienstes sind diese Merkmale nur zum Teil zutreffend, weil im Falle des Zivildienstes

ein ganz spezifisches Beschäftigungsverhältnis vorliegt. Zivildienstleistende sind über einen Zeitraum von zwölf Monaten aufgrund einer gesetzlichen Zwangsverpflichtung in sozialen NPOs tätig (vgl. v. Eckardstein, 1997, S. 259). Trotz dieser gesetzlichen Verpflichtung, gilt es allerdings zu klären, welche Gründe für die Wahl des Zivildienstes beim Roten Kreuz sprechen. Trotz des inhärenten Zwangscharakters der Zivildiensttätigkeit bieten die Motivationsfaktoren ehrenamtlicher Mitarbeiter aus der Organisationspsychologie eine geeignete konzeptionelle Basis.

2.2 Organisationspsychologische Theorieansätze zur Motivationsstruktur ehrenamtlicher Mitarbeiter

Grundsätzlich wird in der Literatur zur Organisationspsychologie zwischen extrinsischer und intrinsischer Motivation unterschieden. *Intrinsisch motiviertes Verhalten* liegt dann vor, wenn die ausführende Person Befriedigung aus der Tätigkeit selbst erlangt, Rosenstiel (2000) führt als intrinsische Arbeitsmotive das Bedürfnis nach Tätigkeit, das Kontaktbedürfnis, Leistungsmotivation, Machtbedürfnis und das Bedürfnis nach Sinngebung und Selbstverwirklichung an (vgl. v. Rosenstiel, 2000, S. 359). *Extrinsische Motivation* liegt dann vor, wenn die Tätigkeit weniger aus freien Stücken als aufgrund externaler Handlungsfolgen gesetzt wird. Zu den extrinsischen Arbeitsmotiven zählen das Bedürfnis nach Geld, Konsumbedürfnisse, Sicherheitsbedürfnisse, Geltungsstreben und Kontaktbedürfnis (v. Rosenstiel, 2000, S. 359). Das Ziel der Motivationstheorien ist es, das „Warum“ des menschlichen Handelns zu erklären. Dazu zählen sowohl Inhaltstheorien vgl. Theorie der Bedürfnishierarchie (Maslow), ERG Theorie (Alderfer), Zwei-Faktoren-Theorie (Herzberg); Prozesstheorien z.B. Erwartungs-Valenz-Theorie (Atkinson), VIE-Theorie (Vroom), Equity-Theorie (Adams) als auch sog. gemischte Ansätze wie die Leistungsmotivationstheorie (McClelland/Atkinson) und die Job Characteristics Theory (Hackman/Oldham). Da vorangegangene empirische Untersuchungen betreffend der Motivation zur Mitarbeit beim Roten Kreuz gezeigt haben, dass es dabei vor allem um die Begriffe wie Sinnhaftigkeit und Verantwortung geht, ist v.a. die Job Characteristics Theory als Theorieansatz von Interesse (vgl. auch Schildorfer 2000). Die Job Characteristics Theory wurde 1974 von den beiden Arbeitspsychologen Hackman und

Oldham entwickelt. Dem Modell liegt ein humanistisches Menschenbild zugrunde, das durch eine Tendenz zur Selbstverwirklichung gekennzeichnet ist. Grundlage der JCT ist das Modell der Bedürfnishierarchie und die Erwartungsvalenz-Theorie (vgl. Mayrhofer, 1996, S. 249). Die Kernfragestellung lautet: Wie kann man Arbeit gestalten, damit sie einerseits effektiv ist und andererseits für den Arbeitnehmer lohnend und zufriedenstellend empfunden wird (vgl.

Hackman, Oldham, 1980, S. 71ff.). Als Voraussetzung der intrinsischen Motivation führen Hackman/Oldham folgende drei Punkte an: die Ergebnisse der Arbeit kennen, die Verantwortung prüfen und Arbeit als sinnvoll erachten.

Die Sinnhaftigkeit der Arbeit wird vor allem durch die Aufgabenvielfalt, die Aufgabenidentität und die Aufgabenbedeutung beeinflusst.

Abbildung 1: Die Job Characteristics Theory (Hackman/Oldham, 1980)

Folgt man diesem Theorieansatz, müsste es eines der Kernziele des ÖRK sein, die intrinsischen Motive v.a. für ihre freiwilligen Mitarbeiter zu sichern und die Arbeitsplatzkomponenten entsprechend zu gestalten. Da aber nicht alle Menschen auf die gleiche Weise auf die zentralen Tätigkeitsbereiche, die kritischen psychischen Zustände und die Ergebnisse aus der Arbeit reagieren, müssen für die Bestimmung des Motivationspotentials auch die persönlichen Eigenschaften von Personen berücksichtigt werden. Dazu zählen neben dem Wissen, den Fähigkeiten und Fertigkeiten, die Stärke der Wachstumsbedürfnisse und die Zufriedenheit mit dem Arbeitskontext. Die Zufriedenheit mit dem Arbeitskontext beeinflusst den

Willen und die Fähigkeit, die persönliche Leistung zu entfalten. Personen, die eher zufrieden sind, reagieren positiver auf herausfordernde Arbeit als unzufriedene.

2.3. Zusammenhang zwischen Erwartungen, Zufriedenheit und Verhalten

Der vorliegende Beitrag geht von dem in der Literatur postulierten Zusammenhang zwischen Arbeitszufriedenheit und persönlicher Leistungsbereitschaft

und -fähigkeit aus und erweitert diesen durch die in der empirischen organisationspsychologischen Forschung nahezu unbestrittene These, dass eine Organisation durch die präventive Erfassung von Erwartungen potentieller bzw. zukünftiger Mitarbeiter Marktvorteile erreichen kann. (vgl. Schwaab, 1993) Während der Qualitätsmanagementgedanke und die Sicherung von Qualitätsaspekten externer Kunden bereits zum Alltagsverständnis moderner Unternehmensphilosophien zählt, müssen innerhalb der Organisation häufig Defizite festgestellt werden, obwohl es konzeptionell nahe liegt, zumindest die Grundprinzipien des externen Qualitätsmarketing auch auf innerbetriebliche Beziehungen anzuwenden, in der Form, dass die Grundlage für eine hohe Dienstleistungsqualität in der Erfüllung der Erwartungen liegt und deren Nichterfüllung Konsequenzen für den betroffenen „Kunden“ hat. (vgl. Roßbach-Ebden/Gaalken/Pauli, 1995, S. 511f.).

Der vorliegenden Untersuchung liegt daher die Annahme zugrunde, dass Erwartungen und ihre Erfüllung bzw. Nichterfüllung einen wesentlichen Einfluss auf das Handeln der Zivildienstler haben. Natürlich muss der Zusammenhang zwischen den Faktoren Erwartungen, Zufriedenheit und Handeln auf unterschiedliche Bedingungsfaktoren Rücksicht nehmen. Dennoch zeigen aber die wirtschaftspsychologische Studien, die dem komplexen Beziehungsgefüge gerecht werden, einen Zusammenhang zumindest zwischen dem Fluktuationsverhalten und den nicht erfüllten Erwartungen von Mitarbeitern. Vor allem bei Neueinsteigern in Organisationen lässt sich untersuchen, ob und welche Erwartungen an die Organisation gestellt werden und welche Auswirkungen das Erleben von Diskrepanzen bei der Nichterfüllung von Erwartungen nach sich ziehen. Nach Steers/Mowday (1981) hat jeder Mitarbeiter hinsichtlich einer neuen Arbeitssituation bestimmte Erwartungssets, die sich auf unterschiedliche Facetten wie die Bezahlung, das Betriebsklima oder die Beförderungsmöglichkeiten beziehen. In seinen theoretischen Annahmen zum Fluktuationsverhalten geht Steers davon aus, dass in Abhängigkeit der Erwartungen und dem Grad der im Laufe der Organisationsmitgliedschaft erfüllten Erwartungen der Mitarbeiter mit positivem oder negativen Einstellungen gegenüber der Organisation reagiert wird. Je mehr negative Einstellungen gegenüber der Arbeit und der Organisation existieren, desto größer wird die Absicht, die Organisation zu verlassen. Lee/Mowday (1987) konnten in ihrer Studie zum Fluktuationsverhalten von Bankangestellten zeigen, dass die Erfüllung der Erwartungen, die subjektive Wertigkeit der Arbeits-

facetten, die wahrgenommenen Organisationscharakteristika, die Erfahrungen innerhalb der Organisation und die Arbeitsleistung zusammen auf verschiedene Einstellungsgrößen wirken (Arbeitszufriedenheit, Organisationscommitment, Job Involvement). (vgl. Roßbach-Ebden/Gaalken/Pauli, S. 514f.) Zusammengefasst zeigen nahezu alle Fluktuationsstudien, dass unter Berücksichtigung eines großen Spektrums unterschiedlicher Einflussgrößen, die Nichterfüllung von Erwartungen Auswirkungen auf das menschliche Handeln hat.

2.4 SERVQUAL-Ansatz zur Messung der internen Dienstleistungsqualität

Als Methoden zur Messung der internen Dienstleistungsqualität stehen zahlreiche Verfahren aus dem externen Dienstleistungsbereich zur Verfügung z.B. Frequenz-Relevanz-Analyse von Problemen, Sequentielle Ereignismethode, Critical-Incident-Technik und interne Kunden-/Mitarbeiterbefragungen. Im vorliegenden Projekt wurde auf den SERVQUAL-Ansatz (Parasuraman/Zeithaml/Berrys, 1985, 1988) als ein einstellungsorientiertes multiattributives Qualitätsmessverfahren abgestellt. Dienstleistungsqualität wird dabei als globales einstellungsorientiertes Konstrukt interpretiert, das aus dem Vergleich zwischen erwarteter und erlebter Leistung resultiert (Hentschel, 1990a, S. 232). Zur Messung der wahrgenommenen Dienstleistungsqualität mit Hilfe des SERVQUAL-Ansatzes wird ein standardisierter Fragebogen entworfen, in dem 22 Items fünf Dimensionen der Qualität repräsentieren: Annehmlichkeit des tangiblen Umfeldes, Zuverlässigkeit, Reaktionsfähigkeit, Leistungskompetenz, Einfühlungsvermögen. Zu jedem Item werden zwei Aussagen in Form einer Doppelskala formuliert. Die Aussage „so sollte es sein“ ermittelt die Erwartungen hinsichtlich der Dienstleistungsqualität, die Aussage „so ist es“ fragt nach der erlebten Qualität des Leistungsprozesses. Auf einer 7-teiligen Skala werden die Befragten gebeten, ihr Urteil von „stimme völlig zu“ (7) bis „lehne entschieden ab“ (1) abzugeben. Die sich ergebende Differenz zwischen beiden Aussagen ergibt dann einen Wert pro Item zwischen -6 und +6. Je größer der Wert, umso höher wird die wahrgenommene Dienstleistungsqualität eingeschätzt.

Um ein globales Qualitätsurteil zu erhalten, wird zunächst der Durchschnitt der zu einer Dimension gehörenden Items berechnet und anschließend der

Mittelwert sämtlicher Dimensionen ermittelt. Trotz der empirischen Fundierung des Modells und seiner grundsätzlichen Eignung als branchenunabhängiges Modell zur Messung der Dienstleistungsqualität, gibt es in der Literatur mehrfach kritische Äußerungen betreffend der begrifflichen und theoretischen Grundlagen sowie der methodischen Aspekte des Modells (vgl. u.a. Carman, 1990; Hentschel, 1990a, 1990b).

Hauptkritikpunkte sind dabei, die hohen Ansprüche an die Urteilsfähigkeit aufgrund der Zerlegung der gemachten Erfahrungen hinsichtlich der verschiedenen Dimensionen in eine Erwartungs- und Wahrnehmungskomponente und das Problem der Erwartungsinflation. Ein weiteres Problemfeld liegt in der Differenzbildung des Modells. Darüber hinausgehend ist eine eindeutige Interpretation in Bezug auf die Erwartungen nicht immer gewährleistet, da die Aussage „so sollte es sein“ auf unterschiedliche Weise interpretiert werden kann (Teas, 1993, S. 37f.):

- als reine Annahme über das Niveau der Dienstleistungsqualität („Forecasted Performance“)
- als gewünschtes Niveau der Dienstleistungsqualität („Deserved Performance“)
- als angemessenes Niveau der Dienstleistungsqualität („Equitable Performance“)
- als Mindestniveau der Dienstleistungsqualität („Minimum Performance“)
- als Idealniveau der Dienstleistungsqualität („Ideal Performance“) oder
- als Ausdruck der Wichtigkeit dieser Dimension der Dienstleistungsqualität für den Zivildienstler („Service Attribute Importance“).

Die an späterer Stelle präsentierten Messergebnisse müssen daher vor dem Hintergrund unterschiedlicher Interpretationsmöglichkeiten des Erwartungsbegriffes interpretiert werden. Trotz dieser dargestellten Problemfelder in Bezug auf die grundsätz-

liche Validität des Modellansatzes hat sich der SERVQUAL-Ansatz zur Messung der Dienstleistungsqualität etabliert und wird aus den bereits genannten Gründen für die vorliegende empirische Studie herangezogen. Da für das vorliegende Untersuchungsobjekt auf keine bereits getestete Messbatterie abgestellt werden konnte, musste eine neues modifiziertes Messinstrument entwickelt werden, das den Anforderungen und Besonderheiten der Erhebungssituation bzw. des Zivildienstes beim ÖJRK gerecht wird.

3. Darstellung des Messinstruments und des Erhebungsdesigns

Das im vorliegenden Anwendungsfall eingesetzte Erhebungsinstrument zur Messung der Zufriedenheit (Erwartungen und Erfahrungen) der Zivildienstler mit ihrer Tätigkeit beim Roten Kreuz Niederösterreich wurde als zweistufige anonyme Längsschnittuntersuchung konzipiert. Die Zuordnung der Fragebögen der beiden Wellen erfolgte über einen anonymisierten Identifikationscode.

3.1. Zeit und Ort der Erhebung

Die *erste Erhebung* wurde als Vollerhebung am 2.2.1997 in der Kommandozentrale des Landesverbandes Niederösterreich in Tulln durchgeführt. Die Zivildienstler wurden bei Dienstantritt durch ein Informationsblatt informiert und gebeten den Fragebogen auszufüllen.

Die *zweite Erhebung* erfolgte im Juni 1997 durch postalische Zusendung der schriftlichen Fragebögen an die jeweilige Dienststelle des ÖRK/LV NÖ.

Erhebungswelle	Erhebungszeitraum	Stichprobenumfang
1	2.2.1997 (Einrückungstag der Zivildienstler)	n = 179 verwertbare Fragebögen (mit Identifikationscode)
2	Juni 1997	n = 84 verwertbare Fragebögen (mit Identifikationscode)

Tab. 1: Daten der Erhebungswellen

3.2 Aufbau und Beschreibung des Fragebogens der ersten Erhebungswelle (Erwartungen der Zivildienster)

Der erste Teil des Fragebogens der ersten Erhebungswelle umfasst 15 teilweise offen gestellte Fragen betreffend

- der Motive und Gründe für die Zivildienstentscheidung generell und der Wunsch nach Ableistung beim Roten Kreuz
- des Informationsstandes und den bisherigen Erfahrungen mit dem Roten Kreuz
- der Wahrscheinlichkeit nach Absolvierung des Zivildienstes als freiwilliger Mitarbeiter beim Roten Kreuz mitzuarbeiten und
- den Erwartungen hinsichtlich der Ableistung des Zivildienstes beim Roten Kreuz.

Der zweite Teil basiert auf dem SERVQUAL-Ansatz und enthält 50 Fragen zu insgesamt neun Kategorien. Die ursprüngliche SERVQUAL-Version von Parasuraman/Zeithaml/Berry, bestehend aus den fünf Kategorien (tangibles Umfeld allgemein, Verlässlichkeit, Reagibilität, Leistungskompetenz allgemein und Einfühlungsvermögen, wurde leicht modifiziert und um vier weitere NPO relevante Kategorien (tangibles Umfeld speziell, Leistungskompetenz speziell, psychische Ebene und Aufgabenbereich) erweitert.

Dementsprechend waren sowohl eine Reihe von allgemeinen Aussagen über das Österreichische Rote Kreuz als auch Aussagen, welche speziell das Arbeitsumfeld der Zivildienster betreffen sollten, eingeschlossen.

Ergänzt wurde der Fragebogen durch 35 Fragen zu den folgenden vier Konstrukten:

- Meinungsführerschaft bzw. Opinionleadership (OLS) (7 items, 5-stufig skaliert)
- Materialismus (6 items, 5-stufige Ratingskala)
- Soziale Erwünschtheit (7 items, 5-stufige Ratingskala) und
- Involvement (semantisches Differential, 15 items, 7-stufig skaliert)

Die folgenden deskriptiven Informationen bildeten den Abschluß des Fragebogens: Ausbildung, Beruf, Familienstand, Alter, rel. Bekenntnis, pol. Bezirk, Ver- einzugehörigkeit.

3.3. Aufbau und Beschreibung des Fragebogens der zweiten Erhebungswelle (Erfahrungen der Zivildienster)

Der Fragebogen der zweiten Welle enthält fünf Fragen betreffend positiver und negativer Ereignisse während des Zivildienstes (Erfahrungen) und hinsichtlich der Übertrittswahrscheinlichkeit als freiwilliger Helfer. Der zweite Fragenblock ermittelt anhand von fünfzig Items die Erfahrungen der Auskunftspersonen während des Zivildienstes basierend auf dem SERVQUAL-Ansatz. Der dritte Teil testet die Veränderungen über die Zeit hinsichtlich der beiden Konstrukte Materialismus und Involvement ab; zusätzlich wurde eine Item-Batterie zur Einstufung der Motivation der Zivildienster aufgenommen (8 Items, 7-stufige Ratingskala).

4. Ausgewählte Untersuchungsergebnisse

Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt analog zum beschriebenen Forschungs- und Erhebungsdesign. Nach einer Darstellung ausgewählter Ergebnisse der beiden Erhebungszeiträume t_1 (Motive für die Wahl des Zivildienstes, Informationsquellen, Ängste und Befürchtungen) und t_2 (positive und negative Erlebnisse, Zufriedenheit, Übertrittswahrscheinlichkeit) im Rahmen der deskriptiven Statistik, erfolgt die Prüfung der beiden Basishypothesen des SERVQUAL-Ansatzes, sowie einiger weiterer demografischer und psychografischer Zusammenhangshypothesen.

4.1. Deskriptive Ergebnisse der ersten Welle (t_1)

4.1.1. Motive für die Wahl des Zivildienstes

Im Rahmen der ersten Erhebungswelle wurde versucht, die möglichen Motive bzw. Beweggründe für die Entscheidung der Auskunftspersonen zum Zivildienst zu gehen - als Alternative zur Absolvierung des Präsenzdienstes beim Österreichischen Bundesheer - herauszufiltern. Aufgrund der Antworten der Befragten wurden mittels einer Multiple Response Analysis acht Kategorien, die für die Wahl des Zivildienstes entscheidend sind, ermittelt (vgl. Tabelle 2)

Gründe	Anzahl der Nennungen (absolut)	Anzahl der Nennungen (in %)	Anzahl der Befragten (in %)
Abneigung gegen BH, Flucht vor dem BH	59	26,5	34,9
Bereits (bzw. Wunsch) Mitarbeiter des ÖRK	5	2,2	3,0
Interessante, sinnvolle Tätigkeit(en)	48	21,5	28,4
Interesse, Spaß am Sozialdienst	41	18,4	24,3
Gewissensgründe, moralische Gründe	59	26,5	34,9
Flexiblere Diensteinteilung	5	2,2	3,0
Bessere Bezahlung	2	0,9	1,2
Nähe zur Dienststelle	4	1,8	2,4
Summe	223	100,0	132,0

Tab. 2: Motive für die Wahl des Zivildienstes

Von den acht Kategorien wurden die Kriterien „Abneigung gegenüber dem Bundesheer“ bzw. „Gewissensgründe, moralische Gründe“ am häufigsten (absolut) genannt. Dieses Ergebnis entspricht jeweils ca. einem Drittel aller befragten Zivildienstler. Knapp dahinter folgen die Motive „Interesse, Spaß am Sozialdienst“ mit 28,4 % und „Interesse, Spaß am Sozialdienst“ mit 24,3 % (48 bzw. 41 Nennungen). Nahezu unbedeutend im Vergleich dazu sind die restlichen Kategorien. So gaben nur etwa 3 % aller Zivildienstler „flexible Diensteinteilung“ als Beweggrund an.

4.1.2. Informationsquellen der Zivildienstler

Einen Schwerpunkt der vorliegenden Studie im Hinblick auf die Kommunikationstätigkeit des Roten Kreuzes bildete die Frage nach dem Informationsstand und Meinungsbildungsprozess der Auskunftspersonen. Um dieser Fragestellung gerecht zu werden, wurde neben dem Konstrukt des „Opinion-Leader-Ship“ auch das Informationsverhalten der Zivildienstler vor Antritt des Zivildienstes erhoben.

Genutzte Informationsquellen vor Antritt des Zivildienstes	Anzahl der Nennungen (absolut)	Anzahl der Nennungen (in %)	Anzahl der Befragten (in %)
Freunde, Bekannte, Verwandte	131	39,6	73,2
Medien (Fernsehen, Zeitungen etc.)	21	6,3	11,7
MitarbeiterInnen des RK	81	24,5	45,3
Informationsbroschüre	29	8,8	16,2
Bezirksdienststelle	27	8,2	15,1
Berufliche Tätigkeit	4	1,2	2,2
Eigene Tätigkeit beim RK	26	7,9	14,5
Keine Information	8	2,4	4,5
Zivildienstler	1	0,3	0,6
Erste-Hilfe-Kurs	1	0,3	0,6
Allgemeinwissen	2	0,6	1,1
(0 missing cases, 179 valid cases)	331	100,0	184,9

Tab 3: Informationsquellen der Zivildienstler

Von den 11 zur Auswahl gestellten Informationsquellen wurden „Freunde, Bekannte, Verwandte“ (131 Nennungen) und Mitarbeiter des Roten Kreuzes (81 Nennungen) mit Abstand am häufigsten genannt. Bezogen auf die Zahl der Befragten bedeutet dies, dass sich 73 % der Befragten vor dem Antritt

des Zivildienstes bei „Freunden, Bekannten und Verwandten“ informiert hatten. „Klassische Werbeträger“ spielen hingegen nur eine untergeordnete Rolle. So gab nur ein geringer Prozentsatz aller Befragten an, sich mittels Broschüre (16,7 %) oder Medien (11,7 %) informiert zu haben.

4.2. Ängste und Befürchtungen

Im Zuge der Erhebung der Erwartungen wurde versucht, mögliche Ängste bzw. unangenehme, wenig wünschenswerte Erlebnisse und Ereignisse der

Zivildienner in bezug auf den bevorstehenden Zivildienst zu erforschen. Hier standen den Auskunftspersonen insgesamt 100 Punkte zur Verfügung, die sie je nach Bedarf auf zehn vorgegebenen Antwortkategorien frei verteilen konnten.

Ängste vor Antritt des Zivildienstes	Gewichtung der Aussage
Schlechtes Klima	16,32
Unfaire Behandlung	14,37
zu viele Nachtdienste	5,00
Unangenehme Arbeit	5,11
Einsätze bei Verwandten und Bekannten	7,07
Schwere Unfälle, Katastrophen	9,78
schuld sein, dass jemand stirbt	23,15
Schlechte Ausbildung	10,04
eigene psychische oder physische Verletzung	8,82
Sonstiges	0,34
Punkte	100,00

Tab. 4: Ängste und Befürchtungen der Zivildienner (n = 179)

Aus der Tabelle 4 wird klar ersichtlich, dass die größte Befürchtung der Zivildienner ein mögliches Verschulden mit Todesfolgen darstellt. Die Antwortkategorie „schuld sein, dass jemand stirbt“ wird mit 23,15 von 100 Punkten eindeutig am stärksten gewichtet. Große Bedeutung wird ebenfalls den Bereichen „schlechtes Arbeitsklima“, „unfaire Behandlung“ und „schlechte Ausbildung“ mit immerhin 16,32, 14,37 und 10,04 Punkten beigemessen.

Relativ gelassen sehen die Zivildienner der Möglichkeit „zu viele Nachtdienste“ und „unangenehme Arbeit“ entgegen (5,00 bzw. 5,11 Punkte). Dieses Ergebnis unterstreicht die Wichtigkeit einer umfassenden Ausbildung sowie der sozialen Komponente bei Ableistung des Zivildienstes.

4.3. Ausgewählte Ergebnisse im Beobachtungszeitraum t_2

4.3.1. Erfahrungen der Zivildienner

Eine Analyse der Mehrfachantworten zu den bisher gewonnenen Eindrücken und Erfahrungen beim Zivildienst zeigte die besondere Bedeutung des sozialen Umfeldes. In der Kollegenschaft dominiert die Zahl der Referenzinformationen sowohl hinsichtlich positiver (55%) als auch negativer Eindrücke (48%). Auch bei den Eindrücken zu „Einsätzen“ zeigt sich ein dominant ambivalentes Bild. 30 % der Zivildienner gewannen bei ihren Einsätzen positive Eindrücke, 20 % empfanden diesen Bereich als negativ.

Eindrücke	Kollegen	Vorgesetzte	Patienten	Einsätze	Dienstzeit	Tätigkeit	Unfälle
Positiv	55 %	3 %	43 %	30 %	22 %	-	-
Negativ	48 %	18 %	10 %	21 %	27 %	32 %	24 %

Tab. 5: Positive/negative Eindrücke während des Zivildienstes (n = 179)

4.3.2. Zufriedenheit mit der Zivildiensttätigkeit

Im Rahmen der Abschlussfrage der zweiten Erhebungswelle wurde die Gesamtzufriedenheit der Zivildienner mit der bisherigen Arbeitserfahrung (5 Monate) erhoben. Dies erfolgte in Ergänzung zum Zu-

friedenheitsscore der sich aus dem SERVQUAL-Ansatz errechnen ließ.

Die Auskunftspersonen hatten dabei die Möglichkeit, ihre Antworten prozentuell abzustufen, wobei 0 % „überhaupt nicht zufrieden“ und 100 % „sehr zufrieden“ bedeutete.

Zufriedenheit in %	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
Zivildienster in %	3,7	3,6	4,9	2,4	9,8	6,1	12,2	20,7	18,3	18,3

Tab. 6: Prozentuelle Zufriedenheit der Zivildienster (n=84)

Als Ergebnis vergaben fünf Zivildienster (6,1 % der Grundgesamtheit) die Höchstnote 100 %, lediglich ein Zivildienstler (1,2 % der Grundgesamtheit) war mit dem bisherigen Zivildienst überhaupt nicht zufrieden (0 %). Rund ein Viertel aller Auskunftspersonen (24,4 %) bewerteten den Zivildienst mittelmäßig zufriedenstellend, der Rest der Zivildienster (rund drei Viertel) war mittelmäßig bis sehr zufrieden. Der Durchschnittswert über alle befragten Zivildienster liegt bei 70,3 %.

4.4. Veränderungen im Beobachtungszeitraum t_1 und t_2

Übertrittswahrscheinlichkeit in %	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
Zeitraum t_1	18,4	5,6	6,7	4,5	25,7	3,9	5,6	9,5	5,0	15,1
Zeitraum t_2	20,2	3,6	3,6	3,6	16,6	1,2	6	7,1	10,7	27,4

Tab. 7: Übertrittswahrscheinlichkeiten im Zeitablauf ($n_{t1}=179$, $n_{t2}=84$)

Obenstehende Tabelle 7 zeigt sehr deutlich, dass nach Absolvierung der ersten fünf Zivildienstmonate eine leichte positive Verschiebung der Übertrittswahrscheinlichkeiten der Befragten festgestellt werden konnte. Beträgt der Durchschnittswert bei Eintritt des Zivildienstes noch 51,4 %, so zeigt sich nach fünf Monaten (zum Zeitpunkt der zweiten Erhebung) eine Steigerungsrate um 7,7 % ($\text{mean}_{t2} = 59,1$ %).

4.5. Hypothesenüberprüfung

4.5.1. Entwicklung des Servqual-Erhebungsinstruments im Kontext unfreiwilliger Dienstleistungen

Für die nachfolgende Messung der Qualität im Kontext unfreiwilliger Dienstleistungen wurde auf den Servqual-Meßansatz von Parasuraman, Zeithaml

4.4.1. Ergebnisse betreffend der Übertrittswahrscheinlichkeiten

Der vorliegende Beitrag verfolgte neben einer wissenschaftlichen Aufgabenstellung auch das Ziel, eine praktische Hilfestellung für das Österreichische Rote Kreuz – konkret den Landesverband Niederösterreich – zu liefern.

Um diesem Ziel gerecht zu werden, wurde bei beiden Erhebungswellen die Wahrscheinlichkeit für das Eintreten als freiwilliger Mitarbeiter der Auskunftspersonen nach Absolvierung des Zivildienstes erhoben.

und Berry zurückgegriffen. Parasuraman et al. verwendeten diesen Ansatz zur Operationalisierung der Qualität im Kontext von Finanzdienstleistungen. In einer Reihe von Studien (Lloa et al., 1998; Lam et al., 1997; Orwig et al., 1997; Donnelly et al., 1995; Babakus et al., 1992) wurde der Servqual-Ansatz auf spezifische andere Unternehmens-/Dienstleistungsbereiche (Behörden, Spitäler, Universitäten, etc.) erweitert und angepasst. Für den gegenständlichen Anwendungshintergrund der unfreiwilligen Dienstleistungsleistung liegt bislang kein Anwendungsfall vor. Insofern galt es der Empfehlung der Autoren nachzukommen und das Itempool an den gegenständlichen Untersuchungskontext anzupassen. Zu diesem Zweck wurde im Rahmen einer qualitativen Item-Entwicklungs-Phase (Churchill, 1979) eine Reihe von kontextspezifischen Items generiert und dem ursprünglichen Satz von Items aus Parasuraman et al. hinzugefügt.

Mit Hilfe der explorativen Faktoranalyse wurde aus dem Set von 50 Items jene herausgefiltert, welche

am besten geeignet sind, das Konstrukt „unfreiwillige Dienstleistungsqualität“ zu messen.

Zunächst wurde die Überprüfung der Eignung des Datensatzes auf faktoranalytische Untersuchungen anhand der Kriterien „Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy“ und „Bartlett's Test of Sphericity“ durchgeführt. Nachdem das Ziel der Variablenreduktion eine Minimalzahl von Faktoren/Dimensionen

vorsah, welche den Hauptteil der Varianz erklären sollte, und wir aufgrund explorativer Analysen davon ausgehen konnten, daß nur geringe Irrtumsvarianzen vorlagen (vgl. Hair, 1998), wurde die Entscheidung zugunsten einer PCA („Principal Components Analysis“) getroffen. Das Ergebnis der Faktoranalyse (Varimax-Rotation) ist in nachfolgender Tabelle dargestellt. Insgesamt resultierte die PCA in ein reduziertes Set von 22 Items und 4 Dimensionen:

Nr.	ITEM	LADUNG t_1	LADUNG t_2
<i>Dimension Ausbildung</i>			
V1	Das Leitbild des ÖRK sollte jedem Zivildieners während der Grundausbildung vermittelt werden.	0,576	0,504
V2	Die Ausbildung der Zivildieners während des Grundlehrganges sollte fachlich umfassend sein.	0,722	0,608
V3	Die Ausbildung der Zivildieners während des Grundlehrganges sollte eine gute Vorbereitung auf die spätere Tätigkeit sein.	0,595	0,774
V4	Die Ausbildung der Zivildieners während des Grundlehrganges sollte motivierend wirken.	0,575	0,655
V5	Der Zivildieners sollte während der Grundausbildung auf mögliche Gefahren und Ängste vorbereitet werden.	0,508	0,481
V6	Die Grundausbildung der Zivildieners sollte einen hohen Praxisbezug aufweisen.	0,577	0,723
V7	Das Leitbild des ÖRK sollte jedem Zivildieners auch während der Weiterbildung in der Bezirksstellen vermittelt werden.	0,510	0,491
<i>Dimension Organisation</i>			
V8	Das Rote Kreuz sollte eine ordentliche Organisationsstruktur besitzen.	0,452	0,686
V9	Patienten/-innen sollten den Mitarbeitern/-innen des Roten Kreuzes vertrauen können.	0,752	0,517
V10	Die Mitarbeiter/-innen des Roten Kreuzes sollten angemessene Unterstützung vom Rot-Kreuz – Management erhalten, um ihre Tätigkeiten gut ausführen zu können.	0,499	0,598
V11	Auf der menschlichen Seite sollte ein gutes Arbeitsklima zwischen den hauptamtlichen Mitarbeitern/-innen, den Freiwilligen Helfern und den Zivildienern herrschen.	0,478	0,522
<i>Leistungsumfeld</i>			
V12	Die Räumlichkeiten des ÖRK sollten ansprechend gestaltet sein.	0,483	0,520
V13	Die Bezirksstelle sollte den Zivildienern saubere Räumlichkeiten zur Verfügung stellen.	0,558	0,491
V14	Die Weiterbildung der Zivildieners in der Bezirksstelle sollte auf die wesentlichen Inhalte beschränkt sein.	0,532	0,690
V15	Der Tätigkeitsbereich des Zivildieners sollte interessant und abwechslungsreich gestaltet sein.	0,623	0,452
<i>Kundenkontakt</i>			
V16	Man sollte vom Roten Kreuz nicht erwarten, daß es den Patienten/-innen genau darüber Auskunft gibt, wann die Dienstleistung ausgeführt wird.	0,659	0,613
V17	Es ist unrealistisch, als Patient/-in prompten Service von den Mitarbeiter/-innen des Roten Kreuzes zu erwarten.	0,630	0,651
V18	Vom Roten Kreuz sollte nicht erwartet werden, daß es allen Patienten/-innen individuelle Aufmerksamkeit schenkt.	0,712	0,536
V19	Von den Mitarbeiter/-innen des ÖRK kann nicht erwartet werden, daß sie sich persönlich um die Patienten/-innen kümmern.	0,709	0,572
V20	Es ist unrealistisch, von den Mitarbeiter/-innen des Roten Kreuzes zu erwarten, daß sie die Bedürfnisse ihrer Patienten/-innen kennen.	0,639	0,514
V21	Es ist unrealistisch zu erwarten, daß das Rote Kreuz nur das Interesse ihrer Patienten/-innen im Auge hat.	0,659	0,613
V22	Man sollte vom Roten Kreuz nicht erwarten, daß es den Patienten/-innen rund um die Uhr Hilfe leistet.	0,635	0,533

Tab. 8: Faktorladungen der explorativen Faktoranalyse zur Generierung des Servqual-Item-Pools

Wie in Tabelle 8 zu sehen ist, bestätigte sich die Dimensionenqualität des Itempools (siehe Ladung t_1) auch in der bereits erwähnten Zweiterhebung (La-

dung t_2). Dieses Ergebnis bekräftigte die Validität der Analyse und bestätigte uns darin, die Faktor-Scores als Grundlage weiterer Analysen zu verwenden.

4.5.2. Prüfung der SERVQUAL-Basishypothesen

Eine wesentliche Herausforderung des ÖRK besteht darin, möglichst viele Zivildienstleistende zum Übertritt in den Freiwilligendienst zu motivieren. Bedingt durch diese Aufgabenstellung wurde erstmals in diesem Anwendungsbereich der SERVQUAL-Ansatz eingesetzt. Die Wünsche der Zivildienstleistenden gehen im vorliegenden Messmodell als Bedürfnisse und Anforderungen ein. Die Ergebnisse liefern die Basis zukünftiger Managementimplikationen, die es gilt seitens des Roten Kreuzes in möglichst umfassender Form zu berücksichtigen.

Basierend auf den bereits dargestellten organisationspsychologischen Studienergebnisse, den Erkenntnissen aus der Konsumentenforschung und der Messung der Qualität von Dienstleistungen mit Hilfe

des SERVQUAL-Ansatzes in Non-Profit-Bereichen (Lam, 1997; Shemwell/Yavas, 1999; Reidenbach/Sandiffer-Smallwood, 1990) manifestiert sich eine der beiden Grundannahme der Autoren, dass die Zufriedenheit mit dem Zivildienst positiv mit der Übertrittswahrscheinlichkeit der Zivildienner korreliert. Die Zufriedenheit der Zivildienstleistenden und deren Wahrscheinlichkeit eines möglichen Übertritts in den Freiwilligendienst bilden somit die beiden Basisstrukturen bzw. die zwei Kernhypothesen dieser Untersuchung:

H1: Die Gesamtzufriedenheit der Zivildienner korreliert positiv mit der Wahrscheinlichkeit nach Beendigung des Zivildienstes in den Freiwilligendienst überzutreten.

H2: Zwischen den SERVQUAL-Zufriedenheitswerten und der prozentuellen Gesamtzufriedenheit besteht ein positiver Zusammenhang.

		Zufriedenheit in %	Servqual	Übertrittswahrscheinlichkeit
Zufriedenheit	Pearson Corr	1,000	0,686	0,704
	Sig. (1-seitig)	(0,000)	(0,000)	(0,000)
	N	82	82	82

Tab. 9: Korrelation der Zufriedenheit der Zivildienner in % mit den Variablen Servqual und Übertrittswahrscheinlichkeit

Bei Betrachtung der Korrelationen (Tabelle 8) zeigt sich nicht nur ein starker Zusammenhang zwischen dem Servqual-Konstrukt und der Freiwilligenwahrscheinlichkeit, es besteht darüber hinaus eine starke Abhängigkeit zwischen dem Servqual-Ansatz und der erhobenen prozentuellen Zufriedenheit. Die Basishypothesen H1 und H2 können somit bestätigt werden.

4.5.3. Demografische Hypothesen

Die Bedeutung soziodemografischer Variablen bei der Messung der Qualität „traditioneller“, d.h. freiwilligen Dienstleistungen wurde in zahlreichen Studien (Mummala, 1995; Hall/Dornan, 1990) nachgewiesen. Im Kontext unfreiwilliger Dienstleistungen sind allerdings keine empirischen Befunde verfügbar, weshalb konsequenterweise im Rahmen der Zivildiennerbefragung eine Reihe demografischer Merkmale der Befragten erhoben wurde. In diesem Ab-

schnitt erfolgt exemplarisch eine induktiv-statistische Überprüfung des Einflusses der sozio-demografischen Variablen Ausbildung und bisherige Vereinstätigkeit auf die Zufriedenheit bzw. Übertrittswahrscheinlichkeit der Zivildienner.

Höhere Bildung geht mit höherer Spendenbereitschaft und positiver Einstellung gegenüber NPO-Organisationen einher (vgl. Webb/Green/Brashear, 2000). Dementsprechend wurde in dieser Studie postuliert, daß Zivildienstleistende mit höherem Ausbildungsgrad höhere Zufriedenheitswerte sowie Übertrittswahrscheinlichkeiten aufweisen.

H3: Zivildienner mit Maturaabschluss weisen eine höhere Zufriedenheit als Zivildienner ohne Matura auf.

H4: Zivildienner mit Maturaabschluss weisen eine höhere Übertrittswahrscheinlichkeit als Zivildienner ohne Matura auf.

	Levene-Test		T-Test			Mittelwerte	
	F	Sig.	T	df	Sig (1-seitig)	keine Matura	Matura
Varianzen sind gleich	0,189	0,665	0,986	80	0,327	71,83	68,2

Tab. 10: T-Test zur Überprüfung der Hypothesen H3 (n=81)

	Levene-Test		T-Test			Mittelwerte	
	F	Sig.	T	df	Sig (1-seitig)	keine Matura	Matura
Varianzen sind nicht gleich	15,817	0,000	2,463	68,217	0,016	55,29	46,70

Tab. 11: T-Test zur Überprüfung der Hypothesen H4 (n=83)

Obenstehende Tabellen 10 und 11 liefern überraschenderweise keine Unterstützung für die postulierten Hypothesen. Ein Entscheidungsansatz für die höheren Übertrittswahrscheinlichkeiten der Nicht-Maturanten könnte darin bestehen, daß sich insbesondere Maturanten, die ein Universitätsstudium anstreben, von der stark formalisierten Anwendungsstruktur im Rot-Kreuz-Wesen eingeschränkt fühlen. Einzelmeinungen der qualitativen Untersuchungsphase deuten auf eine derartige Interpretation hin, wiewohl diesem Aspekt in der quantitativen Fragebogenerhebung kein besonderes Argument geschenkt wurde und insofern die Vermutung rein explorativen Charakter besitzt. Weitergehende Studien erscheinen vor dem Hintergrund eines selektiven Mitarbeiter-Marketings hiermit als sinnvoll.

Bezüglich des demografischen Merkmals Vereinstätigkeit wurde untersucht, inwieweit sich Zivildienner mit sozialem Engagement von jenen ohne Vereinszugehörigkeit unterscheiden.

Entsprechend der Sichtweise von Piliavin und Charng (1990), daß höhere internalisierte Werte mit Gefühlen moralischer Verpflichtung einhergehen, wurden die folgenden Hypothesen formuliert:

H5: Die Anzahl der bisherigen Vereine der Zivildienner korreliert positiv mit den Zufriedenheitsscores.

H6: Die Anzahl der bisherigen Vereine der Zivildienner korreliert positiv mit der Übertrittswahrscheinlichkeit.

		Zufriedenheit in %	Vereinstätigkeit	OLS	Involvement
Zufriedenheit in %	Pearson Corr Sig. (1-seitig)	1,000 (0,000)	0,217 (0,025)	0,278 (0,006)	0,768 (0,000)
	N	82	82	82	80

Tab. 12: Korrelation der Zufriedenheit mit den Variablen Anzahl der Vereine, OLS und Involvement

		Übertrittswahrscheinlichkeit	Vereinstätigkeit	OLS	Involvement
Übertrittswahrscheinlichkeit	Pearson Corr Sig. (1-seitig)	1,000 (0,000)	0,200 (0,034)	0,462 (0,000)	0,530 (0,000)
	N	84	84	84	81

Tab. 13: Korrelation der Übertrittswahrscheinlichkeit mit den Variablen Anzahl der Vereine, OLS und Involvement

Die durchgeführten Korrelationsberechnungen weisen signifikante Ergebnisse bezüglich den beiden Basiskonstrukten auf. Es besteht somit ein positiver Zusammenhang zwischen der vorangegangenen Vereinstätigkeit von Zivildienern und ihren Zufriedenheitswerten bzw. zwischen Vereinstätigkeit und der Wahrscheinlichkeit des Übertritts in den Freiwilligendienst.

4.5.4 Psychografische Hypothesen

Personen, die selbständig Informationen suchen, häufig Empfehlungen abgeben und somit die Meinungen von anderen beeinflussen, werden als Meinungsführer oder „Opinion-Leader“ bezeichnet. Diese Merkmale können entweder auf soziale Positionen, die eine überdurchschnittliche Kontaktchance bedingen oder auf Persönlichkeitsmerkmale zurückgeführt werden. Opinion-Leader sind daher einerseits durch allgemeine Eigenschaften ihrer Persönlichkeit, andererseits durch produkt- oder bereichsspezifische Merkmale gekennzeichnet (vgl. Kroeber-Riel, 1996).

Die Marketing-Bedeutung in der traditionellen Betriebswirtschaft des Meinungsführerkonzeptes liegt in der verhaltensrelevanten Kompetenz des Opinion-Leaders. Als instrumentelle Konsequenzen können daraus beispielsweise Strategien abgeleitet werden, die Meinungsführereigenschaften als relevante Zielgruppen- oder Segmentmerkmale ansehen und diese in der Folge bei ihrer Zielgruppenansprache auch entsprechende berücksichtigen (vgl. Engel/Blackwell/Miniard, 1995, S. 725 ff.). Das Kriterium der selektiven „aktiven Marktbearbeitung“ macht diesen Ansatz auch für die Mitarbeiterakquisition von Freiwilligen im NPO-Bereich interessant. Aus diesem Grund wurde das Konstrukt Opinion-Leader-Ship (OLS) in die Untersuchung miteinbezogen und im Kontext bisheriger Untersuchungsergebnisse (Childers, 1986; Goldsmith/Desborde, 1991; Riecken/Yavas, 1983) in folgende Beziehungen zur Zivildienierzufriedenheit und Übertrittswahrscheinlichkeit gesetzt:

H7: Zivildienner mit hohen OLS Werten sind zufriedener.

H8: Zivildienner mit großer Neigung zum OLS weisen höhere Prozentsätze in der Freiwilligenwahrscheinlichkeit auf.

Die durchgeführten Korrelationsberechnungen (siehe Tabelle 12 und 13) bestätigen die postulierten Annahmen. Es zeigt sich ein positiver Zusammenhang zwischen dem psychografischen Merkmal Opinion-Leader-Ship und den Zufriedenheitswerten bzw. zwischen OLS und den Übertrittswahrscheinlichkeiten. Der Korrelationskoeffizient beträgt im ersten Fall 0,278, im zweiten sogar 0,462 bei einer Vertrauenswahrscheinlichkeit von jeweils 99 %. Die Hypothesen H7 und H8 können demzufolge bestätigt werden.

Die Bedeutung des psychografischen Konstruktes Involvement als Aktivierungsgrad bzw. Motivstärke zur objektgerichteten Informationssuche, -aufnahme, -verarbeitung und -speicherung (Trommsdorff, 1993) im Kontext von Mitarbeiterführung und Managementmethoden ist unumstritten und durch zahlreiche Studien (Pickard, 1998; Weiss, 1998) belegt.

Der gegenständliche Anwendungshintergrund der Unfreiwilligkeit lässt es jedoch zweckmäßig erscheinen, das Konstrukt Involvement (vgl. McQuarrie/Munson, 1986) im Rahmen dieser Studie erneut auf seinen Wirkungsbereich zu untersuchen.

Nachdem in bisherigen Studien (Little, 1998; McLellan, 2000) ein direkter Zusammenhang zwischen Mitarbeiterinvolvement und Zufriedenheit festgestellt wurde, gehen die Autoren ebenfalls von einer positiven Korrelation zwischen dem Konstrukt Involvement und der Zufriedenheit bzw. der Übertrittswahrscheinlichkeit aus:

H9: Zivildienner mit hohem Involvement zeigen hohe Zufriedenheitswerte.

H10: Zivildienner mit hohen Involvementwerten weisen hohe Prozentsätze in der Freiwilligenwahrscheinlichkeit auf.

Tabelle 12 und 13 spiegeln die hohe Bedeutung dieses Ansatzes für den vorliegenden Anwendungsfall wider. Es konnte ein starker positiver Zusammenhang zwischen dem psychografischen Konstrukt Involvement und den beiden Basiskonstrukten der Untersuchung, Zufriedenheit (Korrelationskoeffizient +0,768) und Übertrittswahrscheinlichkeit (Korrelationskoeffizient +0,530) nachgewiesen werden. Diese beiden hochsignifikanten Ergebnisse (Vertrauenswahrscheinlichkeit 99 %) führen zur Annahme der Hypothesen H9 und H10.

5. Resumé – Implikationen - Forschungsausblick

Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit der Messung der internen Dienstleistungsqualität bei der Ableistung des unfreiwilligen Zivildienstes beim Österreichischen Roten Kreuz. Die Thematik ist sowohl bezüglich der Managementpraxis, als auch hinsichtlich des spezifischen Anwendungsbereiches für die wissenschaftliche Forschung von Interesse.

In **methodisch-/wissenschaftlicher Hinsicht** stellt dieser Beitrag eine neuartige Anwendung des SERVQUAL-Ansatzes dar. Dieses von Parasuraman, Zeithaml und Berry (1985) entwickelte Instrumentarium zur Operationalisierung von Dienstleistungsqualität wurde schon in vielen Folgestudien auf Leistungsbereiche wie etwa Krankenhäuser, Banken, Behörden etc. hin angepasst und fand mehrfach Verwendung. Der mit dem vorliegenden Beitrag hergestellte Anwendungsbezug auf „unfreiwillige“ Dienstleistungen und die Messung der „internen“ Dienstleistungsqualität blieb allerdings bislang ohne empirische Basis. Insofern vermittelt der gegenständliche Beitrag über die Dienstleistungsmessung beim Zivildienst einen wertvollen Replikations-, Validierungs- und Erweiterungsschritt für SERVQUAL.

In **praktischer Hinsicht** liefert das Thema insofern einen Beitrag, als die laufende Akquisition freiwilliger Mitarbeiter für die Abdeckung der gegenwärtigen und zukünftigen Leistungsangebote des ÖRK eine Grundvoraussetzung darstellt. Die Anwerbung erfolgt dabei vorwiegend über die derzeit tätigen ehrenamtlichen Mitarbeiter, über das Jugendrotkreuz, Medizinstudenten bzw. Personen, die medizinische Ausbildungen durchlaufen.

Zweifellos stellen vor allem die quasi unfreiwillig zur Mitarbeit verpflichteten Zivildienstler ein großes Reservoir an potentiellen freiwilligen Mitarbeitern dar. Durch das System des Zivildienstes leisten pro Jahr mehr als 2000 Personen über eine Zeitspanne von 12 Monaten ihren Dienst beim ÖRK ab. Auf diese Weise sind Zivildienstler in ein intensives Kontaktverhältnis mit dem ÖRK eingebunden. Unfreiwillig ist die Interaktion zwischen dem ÖRK und den Zivildienstlern deshalb, weil sie nur durch die gesetzliche Vermittlung zustande kommt. Ein Restanteil an Freiwilligkeit existiert aufgrund der Wahlmöglichkeit der Zivildienstler, allenfalls andere Institutionen zur Ableistung des gesetzlich verpflichtenden Wehersatzdienstes zu selektieren. Die systematische Analyse

der Ausbildungs- und Führungsstrukturen zwischen dem ÖRK und den Zivildienstlern sowie der Sichtweise/Wahrnehmung der Zivildienstler gegenüber dem „Dienstleister“ ÖRK liefert demnach wichtige Ansatzpunkte für eine möglichst friktionsfreie und zielorientierte Beziehung, welche die Chancen auf Rekrutierung der Zivildienstler für spätere freiwillige Mitarbeit beim ÖRK erhöhen kann.

Die Empirie zeigt, dass die wichtigste Informationsquelle vor Antritt der Zivildienstertätigkeit Gespräche mit Freunden, Bekannten und Verwandten bzw. Mitarbeitern des ÖRK darstellen. Dies ist in Übereinstimmung mit Schildorfer (2000) und dokumentiert die zentrale Bedeutung von konstruktiver Öffentlichkeitsarbeit für das ÖRK.

Als Motive für die Wahl des Zivildienstes beim Roten Kreuz wurden sowohl persönliche als auch altruistische Motive angegeben (Abneigung gegen Bundesheer, interessante, sinnvolle Tätigkeit, Interesse und Spaß am Sozialdienst und Gewissensgründe). Hier zeigen sich kommunikationspolitische Möglichkeiten. Durch konkrete Bezugnahme auf die Sinnhaftigkeit der Rot-Kreuz Tätigkeit, der sozialen Verantwortlichkeit und des angenehmen Arbeitsklimas können die Kontakte mit dem ÖRK langfristig positiv beeinflusst werden.

Zivildienstler tragen eine große Verantwortung. „Schuld zu sein, dass jemand stirbt“ bedeutet für die Mehrheit der Befragten eine große Angst und psychische Belastung. Dieses Ergebnis signalisiert die Wichtigkeit von Schulungen sowohl in fachlicher als auch persönlicher Hinsicht. Bei der Ausarbeitung eines geeigneten Schulungsprogrammes sollte aber vor allem auch daran gedacht werden, wie ein allfälliges Schulungsprogramm für einen späteren Übertritt als freiwilliger Mitarbeiter gestaltet werden könnte. Für eine mögliche spätere Tätigkeit sollte die erlernten Kenntnisse und Fähigkeiten der ehemaligen Zivildienstler unbedingt berücksichtigt werden und deren Einsatz entsprechend ihrem erworbenen Kompetenzen erfolgen. Eine Wiederholung der bereits schon im Rahmen der Ausübung der Zivildiensttätigkeit erlernten Inhalte sollte nur in den Bereichen, in den eine Auffrischung oder Vermittlung neuester Erkenntnisse relevant erscheint, erfolgen. Jeder neue Zivildienstler sollte während seiner gesamten 12-monatigen Tätigkeit über die unterschiedlichen Möglichkeiten der Gestaltung der Berufslaufbahn vom Zivildienstler zum freiwilligen Sanitäter umfassend informiert und im Falle eines Interesses intensiv unterstützt und motiviert werden.

Die zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten erhobenen Daten bestätigten eindeutig den postulierten Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit der Zivildienster und deren Übertrittswahrscheinlichkeit. Hinsichtlich der Einflussfaktoren bzw. Erklärungsgründe der Zufriedenheit konnten signifikante Zusammenhänge zwischen den Zufriedenheitsscores und der Vereinszugehörigkeit, dem Involvement und hohen Meinungsführerwerten ermittelt werden. Es zeigte sich insgesamt eine relativ hohe Gesamtzufriedenheit, wobei anzumerken ist, dass durch die Tätigkeit als Zivildienster beim ÖRK die Einschätzung sich noch weiter verbesserte bzw. die Übertrittswahrscheinlichkeiten nach fünf Monaten Tätigkeit signifikant anstiegen.

Eine Weiterführung des empirischen Forschungsansatzes wäre zunächst durch Ausdehnung des geographischen Erhebungskontextes auf internationales Niveau gewinnbringend. Weiters wäre es sicherlich interessant in weiterführenden Studien mit einer dritten Erhebungswelle, z.B. nach Beendigung der gesamten 12-monatigen Zivildienstzeit, zu arbeiten. Der Erhebungszeitraum von 5 Monaten reicht möglicherweise nicht aus, um stabile Einstellungsveränderungen oder grundsätzliche Sichtweisen gegenüber dem Roten Kreuz aufzudecken. Insofern wäre interessant, welche Einstellungskonfiguration und Sichtweise unfreiwillig Dienstleistende Zivildienster nach der Gesamtdauer des Zivildienstes von 12 Monaten besitzen. Schließlich wäre es auch denkbar, die Zivildienertätigkeit in „ähnlich ausgerichteten Organisationen“ zu analysieren, um herauszufinden, welche Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit unmittelbar mit der jeweiligen Organisation verbunden sind bzw. welche sich durch die „Institution“ Zivildienst erklären lassen.

Literatur

- Babakus, E./Boller, G. (1992): An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale, in: *Journal of Business Research*, Vol. 24, Iss. 3, S. 253-268.
- Carman, J. M. (1990): Consumer Perception of Service Quality, An Assessment of the SERVQUAL Dimensions, in: *Journal of Retailing*, Vol. 66, S. 33-57.
- Childers, T. (1986): Assessment of the Psychometric Properties of an Opinion Leadership Scale, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 23, S. 184-188.
- Churchill, G. (1979): A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs, in: *Journal of Business Research*, Vol. 16, S. 64-73.
- Donnelly, M./Wisniewski, M./Dalrymple, J./Curry, A. (1995): Measuring service quality in local government: The Servqual approach, in: *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 8, Iss. 7, S. 15-20.
- Engel, J./Blackwell, R./Miniard, P. (1995): *Consumer Behaviour*, The Dryden Press, Orlando.
- Goldsmith, R./Desborde, R. (1991): A Validity Study of a Measure of Opinion Leadership, in: *Journal of Business Research*, Vol. 22, S. 11-19.
- Hackman, J./Oldham, G. (1980): *Work Redesign*, Reading/Mass.
- Hair, J. (1998): *Multivariate Data Analysis*, Prentice-Hall International, Upper Saddle River.
- Hall, J. A./Dornan, M. C. (1990), Patient Sociodemographic Characteristics as Predictors of Satisfaction with Medical Care: A Meta-Analysis, in: *Social Science and Medicine*, Vol. 30, S. 811-818.
- Hentschel, B. (1990a): Die Messung wahrgenommener Dienstleistungsqualität mit SERVQUAL. Eine kritische Auseinandersetzung, in: *Marketing ZFP*, 12. Jg., Heft 4, S. 230-240.
- Hentschel, B. (1990b): Die Messung wahrgenommener Dienstleistungsqualität mit SERVQUAL – eine kritische Auseinandersetzung, *Diskussionsbeiträge der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät Ingolstadt*, Nr. 3, Ingolstadt.
- Höflacher, S. (1999): Wird ehrenamtliche Tätigkeit im Nonprofit Sektor durch zunehmende Professionalisierung verdrängt?, in: Witt., D. (Hrsg.) (1999): *Ehrenamt und Modernisierungsdruck in Nonprofit-Organisationen*, Wiesbaden, S. 51-63.
- Kroeber-Riel, W. (1996): *Konsumentenverhalten*, Vahlen Verlag, München.
- Lam, S. (1997): SERVQUAL: A tool for measuring patients opinions of hospital service quality in Hong Kong, in: *Total Quality Management*, Vol. 8, Iss. 4, S. 145-152.

- Lam, S./Woo, K. (1998): Measuring service quality: A test-retest reliability investigation of SERVQUAL, in: *Market Research Society*, Vol. 39, Iss. 2, S. 381-386.
- Lee, T. W./Mowday, R. T. (1987): Voluntarily leaving an organization. An empirical investigation of Steers and Mowday's model of turnover, in: *Academy of Management Journal*, Vol. 30, S. 721-743.
- Little, G. (1998): People and Profits: Improving Involvement, in: *New Zealand Manufacturer*, S. 8-9.
- Mayrhofer, W. (1996): Motivation und Arbeitsverhalten, in Kasper, H./Mayrhofer, W. (Hrsg.) (1996): *Personalmanagement, Führung, Organisation*, Wien, S. 225-255.
- McLean, J./Andrew, T. (2000): Commitment, satisfaction, stress and control among social services managers and social workers in the UK, in *Administration in Social Work*, Vol. 23, S. 93.
- McQuarrie, E./Munson, J. (1991): A Revised Product Involvement Inventory: Improved Usability and Validity, in: *Advances in Consumer Research*, Vol. 19, S. 108-115.
- Mummala, V./Gopalakrishna, P. (1995): Mediators vs. Moderators of Patient Satisfaction, in: *Journal of Health Care*, Vol. 15, No. 4, Winter 1995, S. 16-23.
- Lloa, S./Chandon, J./Orsingher, C. (1998): An empirical study of SERVQUAL's dimensionality, in: *The Service Industries Journal*, Vol. 18, Iss. 2, S. 195-208.
- Orwig, R./Pearson, J./Cochran, D. (1997): An empirical investigation into the validity of SERVQUAL into the public sector, in: *Public Administration Quarterly*, Vol. 27, Iss. 1, S. 54-58.
- Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L. L. (1985): A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research, in: *Journal of Marketing*, Vol. 49, 1985, S. 41-50.
- Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L. L. (1988): SERVQUAL. A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, in: *Journal of Retailing*, Vol. 64, No. 1, S. 12-40.
- Parasuraman, A./Zeithaml, V. A./Berry, L. L. (1988): Refinement and Reassessment of the SERVQUAL Scale, in: *Journal of Retailing*, Vol. 10, Iss. 4, S. 420-450.
- Pearce, J. (1993): *Volunteers: The organizational behavior of unpaid workers*, London/New York.
- Pickard, J. (1998): New Management methods prove boon to productivity, in: *People Management*, London, October 1998.
- Piliavin, J./Charng, H. (1990): Altruism: A Review of Recent Theory and Research, in: *Annual Review of Sociology*, Vol. 16, S. 27-65.
- Reidenbach, E./Sandiffer-Smalood, B. (1990): Exploring Perceptions of Hospital Operations by a Modified SERVQUAL Approach, in: *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 10, No. 4, S. 47-55.
- Riecken, G./Yavas, U. (1983): Internal Consistency of King and Summers' Opinion Leadership Scale: Further Evidence, in: *Journal of Marketing Research*, Vol. 20, S. 325-326.
- Roßbach-Emden, B./Gaalken, K./Pauli, C. (1995): Messung der Dienstleistungsqualität der Personalarbeit als Grundlage für ein Qualitätsmanagement – am Beispiel ABB, in: *Internes Marketing: Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung*, Wiesbaden, 1995.
- Schildorfer, C. (2000): Motivation und Motivierung ehrenamtlicher Mitarbeiter in Nonprofit Organisationen am Beispiel des Österreichischen Roten Kreuzes, Wiener Neustadt, unveröff. Diplomarbeit, 2000.
- Schwaab, M.-O. (1993): Erwartungen an einen Arbeitgeber, in: Moser, K./Stehle, W./Schuler, H. (Hrsg.): *Personalmarketing. Beiträge zur Organisationspsychologie* (Bd. 9), Stuttgart, S. 19-29.
- Shemwell, D./Yavas, U. (1999): Measuring service quality in hospitals: Scale development and managerial applications, in: *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 7, Iss. 1, S. 15.
- Strümpel, C./Pleschberger, S./Riedel, B. (1999): *Freiwilliges Engagement in Niederösterreich, Status quo und internationale Beispiele der Förderung*, Wien und St. Pölten.

Steers, R. M./Mowday, R. T. (1981): Employee, turnover and post-decision accommodation processes, in: Cummings, L. L./Staw, B. M. (Hrsg.): Research in Organizational Behavior, Vol. 3, Greenwich.

Teas, R. K. (1993): Consumer Expectations and the Measurement of Perceived Service Quality, in: Journal of Professional Services Marketing, Vol. 8, No. 2, S. 33-53.

Trommsdorff, V. (1993): Konsumentenverhalten, Stuttgart.

V. Eckardstein, D. (1997): Personalmanagement in NPOs, in: Badelt, C. (Hrsg.)(1997) Handbuch der

Nonprofit Organisation, Stuttgart, S. 257-276.

v. Rosenstiel, L. (2000): Grundlagen der Organisationspsychologie, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.

Webb, D./Green, C./Brashear, T. (2000): Development and Validation of Scales to Measure Attitudes Influencing Monetary Donations to Charitable Organisations, in: Journal of Academic Marketing Science, Vol. 28, No. 2, S. 299-309.

Weiss, W. (1998): Employee involvement, commitment and cooperation: Keys to successful supervision, in: Supervision, Vol. 59, S. 12-15.