

Nachhaltigkeitsmanagement in Bauunternehmen

Corporate Social Responsibility in Construction Companies

Dissertation

zur Erlangung des akademischen Grades

Doktor-Ingenieur (Dr.-Ing.)

vorgelegt an der

Fakultät für Bauingenieurwesen

der Technischen Universität Dresden

von

Dipl.-Ing. Marco Wach

geboren am 12. Februar 1981 in Cottbus

Gutachter der Arbeit

Prof. Dr.-Ing. Rainer Schach, Technische Universität Dresden

Prof. Dr.-Ing. Patrick Schwerdtner, Technische Universität Braunschweig

Prof. Dr.-Ing. Peter Jehle, Technische Universität Dresden

Kurzfassung

Bauunternehmen stehen vor zahlreichen Herausforderungen. Das operative Geschäft ist häufig geprägt durch einen enormen Kosten- und Termindruck. Der gesellschaftliche und demografische Wandel wirken sich auf die Mitarbeiterstruktur in den Unternehmen aus. Die Rekrutierung neuer und geeigneter Fachkräfte wird zunehmend schwieriger.

Die Unternehmensführung von Bauunternehmen ist gefordert, auf die spezifischen Bedingungen in der Branche und auf die Wandlungsprozesse in der Gesellschaft einzugehen. Die Anwendung von innovativen Managementansätzen bietet hierbei die Chance, sich den Herausforderungen anzunehmen und Lösungen zu generieren. Häufig werden unerkannte Potenziale in den Unternehmen aufgedeckt, aus denen sich wiederum Wettbewerbsvorteile gegenüber den Marktteilnehmern ergeben können.

Die Integration von Nachhaltigkeitsmanagement (CSR) erfährt in vielen Wirtschaftsbereichen bereits eine große Resonanz. Neben den originären ökonomischen Zielstellungen werden bei der Anwendung von CSR ökologische und soziale Prämissen in die Unternehmensstrategie integriert. Die Baubranche, überwiegend geprägt durch kleine und mittlere Unternehmen (KMU), gilt dabei oft als konservativ.

Hier setzt die vorliegende Arbeit an. Es werden CSR-Ansätze in Bauunternehmen in Sachsen und Sachsen-Anhalt untersucht. Dabei stehen insbesondere ökologische und soziale Aspekte im Mittelpunkt. Darüber hinaus wird im Kontext von CSR die Retention analysiert. Hierbei werden Einflussfaktoren, auf die Intention der gewerblichen und angestellten Mitarbeiter im Unternehmen zu verbleiben, differenziert ermittelt.

Die Basis der Untersuchung bildet eine mehrstufige Datenerhebung in Form von Interviews mit der Geschäftsführung ($n = 20$) und als Mitarbeiterbefragung der Beschäftigten ($n = 523$) in den beteiligten Bauunternehmen. Die beiden Meinungsbilder werden gegenübergestellt.

In der Arbeit wurde festgestellt, dass CSR-Maßnahmen bereits in Unternehmen umgesetzt werden. Die Unternehmen sehen diese Maßnahmen jedoch nicht im Kontext eines strategischen CSR-Managements. Es handelt sich nicht um ein strukturiertes Vorgehen, sondern um die unstrukturierte Anwendung einzelner Maßnahmen. Die Retention der Mitarbeiter steht im Zusammenhang mit unterschiedlichen Einflussfaktoren. Hierbei konnten das Führungsverhalten des Vorgesetzten, der Umgang mit der Altersdiversität im Unternehmen, die Umsetzung von Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die mitarbeiterbezogenen Leistungen, die Arbeitsumgebung und Arbeitsmittel sowie die generellen Verbesserungspotenziale im Unternehmen ermittelt werden. Die Ergebnisse der Arbeit zeigen, dass die angestellten und die gewerblichen Mitarbeiter zwar Gemeinsamkeiten bei der Bewertung der Retention aufweisen, jedoch auch Unterschiede ermittelt werden konnten. Die Unternehmen sind hier gefordert, eine differenzierte Führung der Mitarbeiter umzusetzen. Die verschiedenen Gruppen und Interessen können somit besser im Unternehmen berücksichtigt werden.

Abstract

Construction companies are facing many challenges. On the one hand they need to handle the costs and the tight time schedules of the ongoing projects. On the other hand the demographic and social changes, particularly aging society, significantly affect construction companies. While the recruitment of new and well-qualified employees becomes more difficult than in former days, retention of employees turns out to be increasingly important.

The management of construction companies is forced to deal with both societal changes and specific requirements of the construction industry. Innovative management represents one avenue pursued by the management of construction companies to better deal with these challenges. Particularly, innovative management offers measures to recognize undetected potentials and to generate novel solutions leading to the competitive advantage over the other market participants.

The integration of corporate social responsibility (CSR) has received great resonance across many industry sectors. In addition to primary economic objectives, CSR integrates ecological and social components to be incorporated into strategic management. However, the construction industry based on small and medium-sized enterprises is considered to be relative conservative.

The current manuscript focuses on the investigation of CSR in construction companies in two federal states of Germany, i.e., Saxony and Saxony-Anhalt. The central research questions deal with ecological and social aspects of CSR. Furthermore, the antecedents of employee retention i.e., the employee intention to remain in the company are analysed and discussed separately for blue-collar and white-collar employees.

The conducted study integrates multiple data sources. In addition to the face to face interviews with company management ($n = 20$), paper and pencil employee survey has been administered ($n = 523$). The different views of both subsamples have been compared.

The study results shows that CSR is partially implemented in investigated construction companies; however, it is not yet integrated in their strategic management. Instead, single actions are applied but unsystematically. Employee retention is associated with different leadership behaviours, age diversity in the company, work-life balance, employee benefits, and workplace conditions. Moreover, employee retention relates to the potentials of company improvements identified by the employees. Obtained results show that blue-collar and white-collar employees view similar factors to be associated with the intention to remain in the company. However, some differences exist. Overall, such results suggest the need for differentiated leadership that acknowledges different target groups and their various interests.