

Gut gebunden? Unterschiedliche Arten von Commitment zum Unternehmen

Aktive Wissensweitergabe, Einbringen von Verbesserungsvorschlägen, Übernehmen von Verantwortung – all diese Verhaltensweisen wünschen sich Unternehmen von ihren Mitarbeitenden. Die Voraussetzung dafür ist, dass Mitarbeitende sich emotional oder moralisch an ihr Unternehmen gebunden fühlen.

Die Bindung einer Person an ein Unternehmen wird als organisationales Commitment bezeichnet. Je höher das Commitment, desto höher die Arbeitszufriedenheit und die Bereitschaft einer Person, sich im Unternehmen einzubringen. Die Forschung unterscheidet drei Arten von Commitment: *affektiv*, *normativ* und *kalkulatorisch*.

Drei Arten der Mitarbeiterbindung:

- **Affektives Commitment:** Die Person fühlt sich emotional an das Unternehmen gebunden
- **Normatives Commitment:** Die Person verspürt eine (moralische) Verpflichtung, im Unternehmen zu bleiben
- **Kalkulatorisches Commitment:** Die persönlichen Kosten für eine Person, das Unternehmen zu verlassen wären hoch

Alle drei Arten des Commitments bedeuten hohe Bindung an das Unternehmen; allerdings unterscheiden sie sich beträchtlich in ihren Auswirkungen.

Arbeitsleistung und Engagement

Je höher die emotionale (affektive) und die moralische (normative) Bindung an das Unternehmen, desto höher ist auch die Arbeitsleistung. Interessanterweise ist der Zusammenhang mit kalkulatorischem Commitment negativ: Je höher das kalkulatorische Commitment, desto niedriger die Arbeitsleistung!

Organisationen funktionieren in der Regel umso besser, je stärker Mitarbeitende „mitdenken“ und freiwillig Verantwortung übernehmen. Erwartungsgemäß hat sich in empirischen Studien gezeigt, dass diese Art der Verantwortungsübernahme hoch ist, wenn Personen sich affektiv oder normativ an das Unternehmen gebunden fühlen. Es gibt keinen Zusammenhang zwischen kalkulatorischem Commitment und Verantwortungsübernahme.

Abwesenheit und Kündigung

Von Absentismus spricht man, wenn eine Person planmäßig oder aus motivationalen Gründen („Weil sie keine Lust hat“) der Arbeit fernbleibt. Je höher das affektive Commitment, desto weniger tritt Absentismus auf.

Alle drei Formen des Commitments verhindern, dass eine Person das Unternehmen verlassen will, bzw. es auch tatsächlich verlässt. Am stärksten ist dieser Zusammenhang bei affektivem Commitment, gefolgt von normativem und kalkulatorischem Commitment.

Stress und arbeitsbezogene Konflikte

Interessant ist, dass Commitment mit Stress und arbeitsbezogenen Konflikten zusammenhängt: Je höher die emotionale Bindung an das Unternehmen, desto niedriger der wahrgenommene Stress und desto weniger arbeitsbezogene Konflikte gibt es mit der Familie. Umgekehrt zeigte sich, dass Personen bei kalkulatorischem Commitment mehr Stress wahrnehmen und mehr arbeitsbezogene Konflikte mit ihren Angehörigen haben.

Wodurch entsteht Commitment?

Je älter Personen sind und je länger sie im Unternehmen sind, desto höher ist insgesamt das Commitment. Kalkulatorisches Commitment ist höher, wenn Personen wenig Alternativen wahrnehmen und sie die Möglichkeit ihre Fähigkeiten in anderen Organisationen einzusetzen als gering einschätzen. Organisationale Unterstützung wirkt sich positiv auf affektives und normatives Commitment aus, ebenso wie transformationale Führung und wahrgenommene Gerechtigkeit. Diese Faktoren haben kaum eine Auswirkung auf das kalkulatorische Commitment.

Fazit

Hohes affektives und normatives Commitment haben sowohl Vorteile für die Mitarbeitenden, als auch für die Organisation: Personen sind zufriedener, leistungsstärker und übernehmen mehr Verantwortung. Doch wenn Mitarbeitende nur im Unternehmen verbleiben, weil die Alternativen schlechter sind, kann das für beide Seiten negative Auswirkungen haben. Für Unternehmen erscheint es daher erstrebenswert, dass Mitarbeitende affektiv und normativ an das Unternehmen gebunden sind. Dafür ist es allerdings erforderlich, dass Unternehmen selbst Commitment gegenüber den Mitarbeitenden zeigen, indem sie ein unterstützendes Arbeitsumfeld schaffen und Mitarbeitende fair behandeln.

Literatur: Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52.



Dr. Barbara Kump

schreibt auf www.wissensdialoge.de zu den Themen: Wissenskonstruktion und Lernen am Arbeitsplatz, Wissensmanagement, organisationales Lernen

Bitte zitieren als: Kump, B. (2014). Gut gebunden? Unterschiedliche Arten von Commitment zum Unternehmen. *wissens.blitz* (136). <http://www.wissensdialoge.de/commitment>