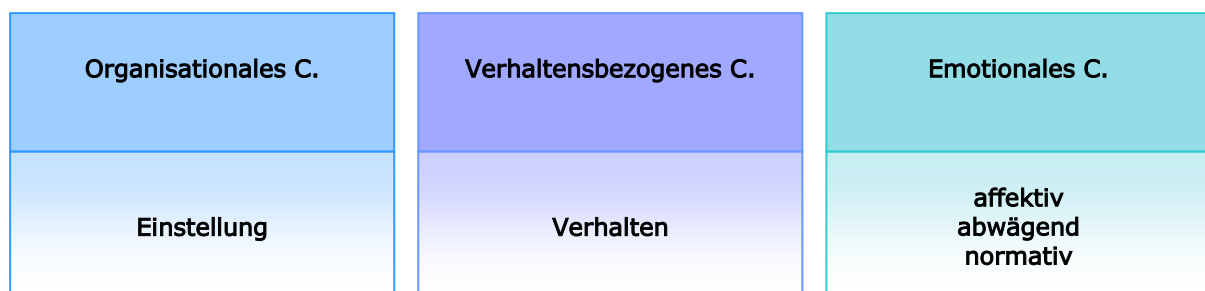


Commitment in Organisationen

„Allgemein bezeichnet Commitment (dt. Bindung, Verpflichtung) das Ausmaß, in dem sich eine Person mit einer bestimmten Organisation identifiziert“ (Bernd Six). Verschiedene Publikationen und Untersuchungen zum Thema belegen, dass Commitment vor Fluktuation schützt und damit Kosten senkt. Außerdem erlaubt eine gewachsene und beständige Belegschaft eine stringente Strategieverwirklichung.

Die Commitmentforschung ergibt ein vielschichtiges Bild mit ganz unterschiedlichen Theorie- und Praxisansätzen. Im Wesentlichen lassen sich drei Betrachtungsweisen von Commitment unterscheiden:



- ▶ **Organisationales Commitment** beschäftigt sich damit, wie Mitarbeiter das Verhältnis zu ihrem Arbeitgeber einschätzen oder inwieweit eine Kongruenz zwischen den eigenen und den Zielen der Organisation besteht (vgl. Baruch / Cohen 2006).
- ▶ **Verhaltensbezogenes Commitment** sucht zu ergründen, wie Mitarbeiter in der Organisation gehalten werden bzw. aufgrund welcher Basis, Anreize oder Konditionen sie ihren Arbeitgeber nicht wechseln.
- ▶ **Emotionales Commitment** wird untergliedert in drei Aspekte. Der *affektive Aspekt* zeigt die emotionale Zuneigung und damit die innere Loyalität der Mitarbeiter mit der Organisation. Demnach verbleiben Personen mit einer starken affektiven Bindung in der Organisation weil sie es wollen.

Der *abwägende Aspekt* hängt mit den Kosten und der Position zusammen, die ein Mitarbeiter mit dem Verlassen der Organisation in Verbindung bringt. Überwiegt also das abwägende Commitment, bleiben die Beschäftigten, weil sie es mangels Alternativen müssen.

Der *normative Aspekt* beschreibt die Bindung aus einem Gefühl der Verpflichtung heraus. Bei besonders hohem normativem Aspekt bleiben die Personen, weil sie das Gefühl haben, sie sollten.
(vgl. Allen & Meyer 1990)

Der Commitmentprozess

Wie die Bindung der Mitarbeiter an die Organisation am besten gefördert werden kann hängt von vielen individuellen Faktoren ab. Es gibt kein Standardkonzept. Deshalb ist eine weitgehend offen gehaltene Prozessstruktur ratsam. Wir haben ein mögliches Prozessraster entwickelt, das die spezifische Unternehmenskultur und persönliche Aspekte gleichermaßen berücksichtigt. Evaluation und Integration sichern den nachhaltigen Erfolg der Maßnahme.

Der Prozess geht idealerweise über einen mehrwöchigen Zeitraum mit mehreren begleitenden Workshops, er kann aber auch konzentriert mit wenigen dafür längeren Einheiten gestaltet werden.

1. Stufe

Einstieg, Ausgangslage, Problem- und Aufgabenanalyse (ca. 1,5 Tage):

Joining mit Outdoor-Incentive / Workshop: Was liegt vor? / Welche Interessen sind vorhanden? / Wo sind Berührungspunkte zu mir oder dem Team?

2. Stufe

Anknüpfen, Planen, Zuständigkeit (ca. 0,5 Tage)

Workshop: Was ist mein Anteil? / Wie soll es werden? / Wer kümmert sich um was?

3. Stufe

Lösungen entwickeln (ca. 0,5 Tage)

Workshop: Welche Antworten können das Problem lösen, welche Fähigkeiten und Verantwortungsbereiche?

4. Stufe

Bewerten, Entscheiden, Entschluss (ca. 0,5 Tage)

Workshop: Welche Schritte machen Sinn? / Welche Schritte unternehme ich? / Was brauche ich dazu? / Selbstverpflichtung und Vermittlung zum Team

5. Stufe

Verwirklichen (0,5-X Tage)

Workshop: Maßnahmen definieren und vorbereiten / Praxis: Maßnahmen durchführen

6. Stufe

Persönliche Review, Rechenschaft (ca. 0,5 Tage)

Workshop: Was habe ich wie umgesetzt? / Gab es Besonderheiten? / Wie bin ich mit der Verantwortung umgegangen?

7. Stufe

Auswerten, Modifizieren, Integrieren (ca. 1,5 Tage)

Workshop: Welche Konsequenzen und Handlungsfolgen sind für mein Handeln und die Gesamtorganisation entstanden? / Was sollte verbessert werden? / Wie kann die Veränderung in das Bestehende eingebettet werden? / Abschließen und Belohnung mit Outdoor-Event

Ausführlichere Darstellungen zum Themenkreis Commitment finden Sie auch unter:

4managers Internetplattform:

<http://www.4managers.de/management/themen/commitment/>

RODOULI, F.: Commitment und Motivation von Informationsgebern in einem virtuellen Informationsnetzwerk zum Arbeitsschutz. 2004.

http://institut-aser.de/pdf_files/aser-Bericht-Nr-8-01.pdf