Commitment, bitte! – das ist keine Einbahnstraße

Vielfältige Ereignisse des Arbeitslebens lassen den Ruf nach Commitment mit Blick auf das »eigene« Unternehmen immer lauter werden. Oftmals wird dabei insbesondere die Generation Z genannt: Ihr würde das Commitment zu ihrem Arbeitgeber fehlen. Aber nicht nur das Commitment zum Unternehmen, auch zu Projekten, Abteilungen, Teams etc. wird immer stärker zum Thema. Begleitet wird diese (angebliche) Problematik sicherlich auch durch die deutlichen Veränderungen, die sich in den letzten Jahren im Arbeitskontext ergeben haben. Man denke nur an die räumliche und zeitliche Flexibilisierung der Arbeitszeit nach der Corona-Pandemie oder den verstärkten Eintritt junger Beschäftigter ins Arbeitsleben. Den jungen Beschäftigten wird oftmals ein komplett anderes Mindset als den übrigen Beschäftigten attestiert, welches auch auf ein verändertes Motivationsverhalten im Rahmen der Social-Media-Nutzung zurückzuführen ist. Auf viele der sich daraus ergebenden Probleme wird in den Beiträgen zum Schwerpunktthema Bezug genommen.

Im Editorial wollen wir den Blick aber auf einen Aspekt legen, der meist zu kurz kommt. Kann man nur, weil ein Arbeitsvertrag besteht, verlangen, dass Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen Commitment zum »eigenen« Unternehmen zeigen? Es lohnt sich, einmal darüber nachzudenken, warum Commitment keine Einbahnstraße sein sollte. Unterstellt man die durchaus plausible Annahme, dass man nur zu den Personen oder Organisation Commitment zeigt, denen man zumindest teilweise auch vertraut, so wird deutlich, dass sich Vorgesetzte, Teamleiter etc. sowie die Unternehmung insgesamt durch eine gewisse Vertrauenswürdigkeit auszeichnen müssen. Damit stellt sich aber die Frage, wie man diese Vertrauenswürdigkeit sicherstellen kann.

Hier hilft der Ansatz von Mayer, Davies und Schoorman aus dem Jahre 1995 weiter. Die Autoren haben sich angeschaut, wie sich im organisationalen Kontext Vertrauenswürdigkeit entwickelt. Sie machen dafür drei Aspekte verantwortlich:

- Ability, d. h. die fachlichen Fähigkeiten, die Vorgesetzte oder eine Organisation auszeichnen
- Benevolenz, also das Wohlwollen, welches Personen und Organisationen zeigen
- Integrity, d. h. die (fortwährende) Übereinstimmung des Wertesystems einer Person und Organisation mit ihrem eigenen Reden und Handeln

Das ABI-Modell gibt damit einen Hinweis darauf, wie beim Commitment aus der Einbahnstraße eine Zweibahnstraße werden kann. Wichtig hierbei ist, dass die Einzelaspekte im Verbund gesehen werden müssen. Fähigkeiten alleine reichen beispielsweise nicht aus, wenn man ein wenig integres Verhalten an den Tag legt. Alle drei Verhaltensweisen müssen im Verbund gedacht werden, will man als vertrauenswürdig angesehen werden. Insbesondere starke Defizite in einem der Merkmale macht es fast unmöglich, noch als vertrauenswürdig angesehen zu werden. Gegenüber einer vertrauenswürdigen Organisation wird es Beschäftigten aber deutlich leichter fallen, Commitment zu zeigen, als wenn dies nicht der Fall ist.

Mit diesen einleitenden Gedanken entlasse ich Sie, verehrte Leserin und verehrter Leser, in unser Schwerpunktthema und die dort veröffentlichten Beiträge und wünsche Ihnen ein interessantes Lesevergnügen.

Gerhard Schewe

https://doi.org/10.34156/0722-7485-2025-2-65 https://www.inlibra.com/de/page/agb - Open Access - (cc) BY