

# Affektives Commitment und Arbeitszufriedenheit – glückliche Mitarbeiter leicht gemacht

Je anspruchsvoller und komplexer die Aufgaben von Mitarbeitern in Unternehmen sind, umso mehr besteht die Möglichkeit zur Leistungssteigerung. Zusammen mit einer höheren Arbeitszufriedenheit und einem mittelhohen affektiven Commitment, wird der Grundstein für gesunde, produktive Arbeitsbedingungen gelegt. Wir zeigen Ihnen, was dies im Einzelnen bedeutet und wie Sie es anpacken.

## Auf einen Blick:

1. Seite: [Bedeutung des affektiven Commitments](#)
2. Seite: [Mit dem Job Characteristics Model zur hohen Arbeitszufriedenheit](#)

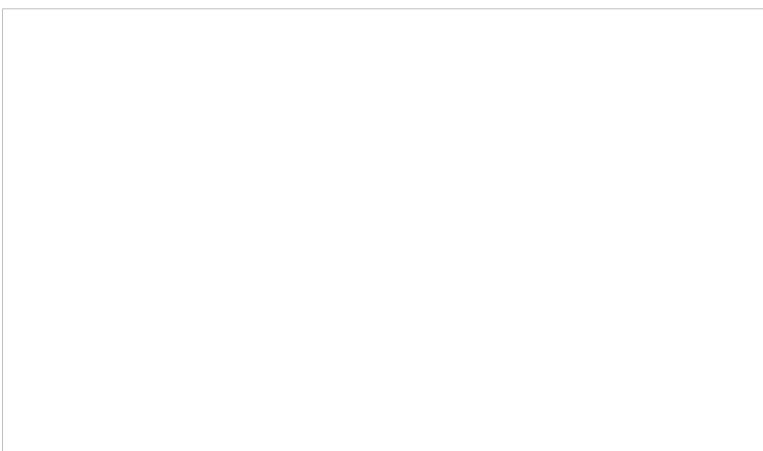
## Seite 1 - Bedeutung des affektiven Commitments

### Commitment - Was bedeutet das?

„*Commitment*“ (zu Deutsch: „Hingabe“) im allgemein beschreibt, inwieweit sich Menschen ihrer Organisation oder Teilen der Organisation zugehörig und verbunden fühlen. Es gibt drei Arten von Commitment: affektives, normatives und kalkulatives Commitment. Besonders spannend für die Arbeitgebenden ist das affektive Commitment. Welche Bedeutung kann affektives Commitment für mein Unternehmen haben?

### Welche Bedeutung kann affektives Commitment für das Unternehmen haben?

Ziel eines jeden Arbeitgebers kann es sein, ein mittelhohes affektives Commitment im Unternehmen zu erzielen. Langfristig fehlen Mitarbeiter dadurch weniger, sind produktiver und engagieren sich verstärkt im [Team](#) und im Unternehmen. Dabei nehmen Angestellten ihre Organisation als unterstützend wahr und haben das Gefühl, dass sich um ihr Wohlergehen und ihre Entwicklung gekümmert wird. Hierbei ist es besonders wichtig, dass ein gesundes Mittelmaß gefunden wird, da es sonst zur Vernachlässigung familiärer und [andere Sozialbeziehung](#) bei den Mitarbeitern kommen kann. Dies geschieht, indem es zu einer Überidentifikation mit dem Unternehmen kommt, dass langfristig wiederum zu [Stress](#) führt. Zusätzlich kann kontraproduktivem Verhalten vorgebeugt werden, indem bestehende Kompetenzen geschult werden. Dies kann beispielsweise durch entsprechende Trainingsprogramme zu Konflikt- und Stressmanagement erfolgen.



### Wie kann man messen, ob Angestellten unzufrieden sind?

Die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter kann durch zwei Arten gemessen werden: durch Messung der globalen Zufriedenheit (mittels eines Items in einem Fragebogen, die Antwort erfolgt auf einer Skala) oder durch Einstufung der verschiedenen Facetten der Arbeit. Jede einzelne Facette wird daraufhin eingestuft, wie zufrieden der Mitarbeiter mit seinen Arbeitsbedingungen ist. [Impulsdialog](#)

[Business](#) bietet Ihnen dazu eine Unternehmensanalyse zu Arbeitszufriedenheit, Motivation und Arbeitseinstellung, um Arbeitsüberlastung und Produktivitätsabfall frühzeitig zu erkennen und gegensteuern zu können.

Weiter auf der nächsten Seite...

## Auf einen Blick:

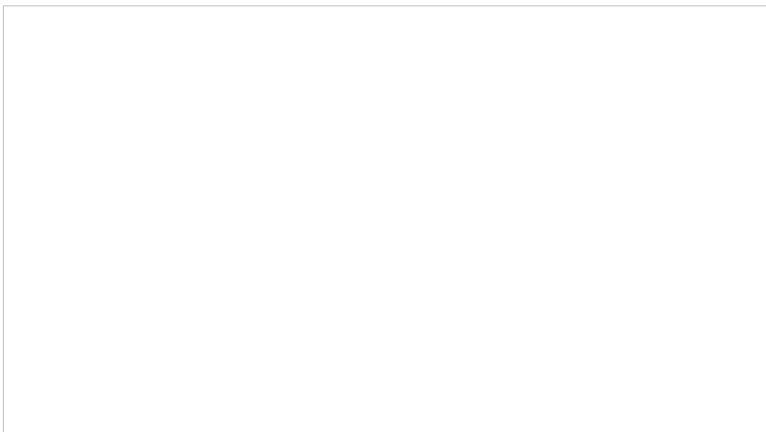
1. Seite: [Bedeutung des affektiven Commitments](#)
2. Seite: [Mit dem Job Characteristics Model zur hohen Arbeitszufriedenheit](#)

## Seite 2 - Mit dem Job Characteristics Model zur hohen Arbeitszufriedenheit

### Welche Tätigkeiten machen Mitarbeiter besonders zufrieden?

Welche Merkmale eine Tätigkeit besonders entscheidend sind, um eine [hohe Zufriedenheit](#) und Motivation bei den Mitarbeitern zu erreichen, werden im Job Characteristics Model von Hackman und Oldham (1980) beschrieben.

Um eine hohe Zufriedenheit und Motivation bei den Mitarbeitern zu erzielen, sind folgende Merkmale einer Tätigkeit besonders wirksam: die Tätigkeit muss als bedeutsam erlebt werden, die Mitarbeiter müssen sich für die Ergebnisse ihrer Tätigkeiten verantwortlich fühlen und sie müssen die Resultate ihrer Tätigkeit (Ergebnisse), besonders deren Qualität, kennen.



### Wie muss die Arbeit beschaffen sein, dass sie zufrieden macht?

Die Arbeitszufriedenheit hängt von der Ausprägung folgender fünf Merkmale ab:

1. **Anforderungsvielfalt:** Die Aufgabe sollte möglichst viele Fähigkeiten des Mitarbeiters beanspruchen (motorische, soziale und intellektuelle). So wird eine [einseitige Beanspruchung](#) vermieden und das volle Potenzial im Mitarbeiter geweckt.
2. **Ganzheitlichkeit:** Damit ist der Grad gemeint, indem der Mitarbeiter eine vollständige Dienstleistung oder ein zusammenhängendes Produkt fertigstellt. Je höher dieser, umso mehr Sinn und Stellenwert hat die Tätigkeit für den Angestellten.
3. **Bedeutsamkeit:** Dies bedeutet, inwiefern die zu erledigende Aufgabe Auswirkungen auf das Leben und die Arbeit anderer hat? Ist sie nützlich für den Kunden? Hängt sie mit anderen Arbeiten im Unternehmen zusammen? Je bedeutsamer die Arbeit, umso eher verstehen Mitarbeiter ihren Beitrag zum Ziel des Unternehmens.

1. bis 3. können sich in ihrer Wirkung *wechselseitig kompensieren*. D.h wenn es beispielsweise nicht möglich ist, Ihren Mitarbeiter eine vollständige Dienstleistung fertigen zu lassen, kann das durch ein hohes Maß an Bedeutsamkeit oder Anforderungsvielfalt kompensiert werden.

Die beiden folgenden Merkmale sind *eigenständig* zu sehen.

4. **Autonomie:** Dies wird den Mitarbeitern zuteil, wenn sie selbst die Mittel ihrer Arbeit wählen dürfen und selbstständig Teilziele festlegen können. So bekommen Mitarbeiter das Gefühl, Einfluss zu haben und bedeutungsvoll zu sein, was die Bereitschaft

erhöht, Verantwortung zu übernehmen.

5. **Rückmeldung:** Mit der Rückmeldung ist das Feedback aus der Tätigkeit gemeint, die unmittelbar in der Aufgabe angelegt ist. Verdeutlicht wird dies mit einem Beispiel: Ein Elektriker bekommt eine Rückmeldung aus seiner Tätigkeit, wenn er eine Lampe installiert, und sich diese beim Betätigen des Lichtschalters an- und ausschaltet. Damit können Fehlentwicklungen selbstständig von den Mitarbeitern korrigiert werden.

## Welche Rolle spielt das Bedürfnis meiner Mitarbeiter nach persönlicher Entfaltung?

Wenn man die Tätigkeitsmerkmale an den oben benannten orientieren, können Sie mit folgendem rechnen: die Mitarbeiter werden eine höhere Arbeitszufriedenheit verspüren, die Qualität der Arbeitsleistung wird sich steigern und die Mitarbeiter werden weniger aufgrund von [Krankheit](#) oder unentschuldig fehlen. Ob die wünschenswerten Wirkungen für die Mitarbeiter eintreten, wird abschließend beeinflusst vom Bedürfnis nach persönlicher Entfaltung. Das bedeutet, dass nicht alle Menschen auf eine bestimmte Arbeit gleich reagieren – ist das Bedürfnis hoch, besteht nach dem vorgestellten Model ein enger Zusammenhang zwischen Aufgabenmerkmalen und deren Auswirkung auf die Arbeitsmotivation. Bei einem geringen Bedürfnis gibt es keinen solchen Zusammenhang.

[Impulsdialog Business](#) möchte Sie gezielt dabei unterstützen, die Arbeitsbedingungen in Ihrem Unternehmen gesundheitsförderlich und nachhaltig zu gestalten, um damit durchgängig zu einer größeren Arbeitszufriedenheit und somit zu einer verbesserten Work-Life-Balance der Angestellten beizutragen. Nutzen Sie dazu unsere Online-Trainingsprogramme und sichern Sie sich zusätzlich ein informatives Feedback Ihrer Mitarbeiter zu den Soft Skills Ihres Unternehmens.