

L.I.K.E.[®] – **Loyalität**, Identifikation, Kompetenz, Exzellenz



Studie für Sie zusammengefasst:

Leonie Fian



Karl Landsteiner Institut für
Human Factors & Human Resources
im Gesundheitswesen



L.I.K.E.[®] Leadership in Healthcare

Loyalität, **I**dentifikation, **K**ompetenz, **E**xzellenz – die Bausteine effektiver Führung.

Auf Basis wissenschaftlicher Forschung und Ergebnissen aktueller empirischer Studien beleuchten wir in den folgenden Artikeln die L.I.K.E.-Konstrukte und deren konkreten Zusammenhang mit organisationalen Outcomes, wie Mitarbeiterzufriedenheit und -gesundheit, Leistung und Effektivität.

L = Loyalität

Eine Führungskraft, die sich ihrer Organisation gegenüber loyal verhält und eine affektive Bindung zur Organisation verspürt, wird auch mit höherer Wahrscheinlichkeit jeweilige Gefühle und Verhalten bei ihrem Team auslösen und die Organisation dadurch zu mehr Mitarbeiterzufriedenheit und Produktivität führen.

Loyalität - die Bereitschaft, in einer intrinsisch geschätzten Beziehung zu bleiben, auch wenn diese potentielle Kosten durch die Sicherung des Wohlergehens und der Interessen des Objekts der Loyalität mit sich bringt (Kleinig, 2017). Auf den Arbeitskontext umgelegt bedeutet es also, in einer Organisation zu bleiben und im Interesse eines gemeinsamen höheren Zieles zu handeln, selbst wenn man diese Ziele und Werte nicht voll und ganz teilt.

Loyalität wird in der Literatur auch als Teil des Konzepts des „Organizational Commitments“ gesehen. Dies wird definiert als „an individual’s psychological bond with the organization, as represented by an affective attachment to the organization, a feeling of loyalty towards it, and an intention to remain a part of it“ (Judge, & Kammeyer-Muller, 2012). Aktuelle Studien legen die Existenz einer reziproken Beziehung zwischen organisationalem Commitment und Arbeitszufriedenheit nahe (Saridakis, Lai, Muñoz Torres & Gourlay, 2018). Wer zufriedener mit seiner Arbeit ist, fühlt sich der Organisation stärker verbunden und umgekehrt - wer eine stärkere Bindung und Loyalität der Organisation gegenüber verspürt, ist zufriedener mit seiner Arbeit.

Der Großteil der empirischen Forschung zu Loyalität und Commitment in Organisationen beschäftigt sich mit der Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen beziehungsweise ihren Vorgesetzten. Eine aktuelle Studie von Siciliano und Thompson (2018) kommt beispielsweise zu dem Ergebnis, dass Netzwerke und soziale Beziehungen innerhalb der Organisation das Commitment von Arbeitnehmern beeinflussen können, sowohl positiv als auch negativ. Diese Studie bezog sich allerdings auf die Beziehungen von KollegInnen untereinander und weniger auf das Commitment der Führungsperson.



Organisationales Commitment zeigt in Studien außerdem einen positiven Zusammenhang mit „Organizational citizenship behavior“ (OCB), was definiert wird als „behavior that will not directly or explicitly be known from the formal reward system, and overall encourage the effective functioning of the organization“ (Organ, Podsakoff, MacKenzie, 2006). In einer Studie von Indarti, Fernandes, Fernandes und Hakim (2017) hatten Personen mit höherem organisationalem Commitment auch höhere Scores in OCB. Zudem wurde die Beziehung zwischen Commitment und Leistung durch OCB mediiert. Hohes Commitment führt demnach über Verhalten, welches zwar nicht durch das formale Belohnungssystem berücksichtigt wird, aber zur Effektivität der Organisation beiträgt, zu höherer Leistung und Effektivität.

Auch wenn sich diese Ergebnisse auf Commitment und Loyalität von MitarbeiterInnen beziehen und nicht explizit auf Führungskräfte legen die Ergebnisse von Siciliano und Thompson (2018) neben einer Beeinflussung des Commitments von Angestellten untereinander, einen sozialen Einfluss des Commitments von Führungspersonen auf das ihrer MitarbeiterInnen wahrscheinlich.

Literaturverzeichnis:

Indarti, S., Fernandes, S., Fernandes A. A. R., & Hakim, W., (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36 (10), 1283-1293.

Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2012). *Annual Review of Psychology*, 63(1), 341–367.

Kleinig, J., "Loyalty", *The Stanford Encyclopedia of Philosophy (Winter 2017 Edition)*, Edward N. Zalta (Hrsg.). Zugriff am: 22.08.2018. Verfügbar unter: <https://plato.stanford.edu/archives/win2017/entries/loyalty/>

Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. New York: Sage Publications Inc.

Saridakis, G., Lai, Y., Muñoz Torres, R. I. & Gourlay, S. (2018). Exploring the relationship between job satisfaction and organizational commitment: an instrumental variable approach. *The International Journal of Human Resource Management*. DOI: 10.1080/09585192.2017.1423100

Siciliano, M. D. & Thompson, J.R. (2018). If You Are Committed, Then so Am I: The Role of Social Networks and Social Influence on Organizational Commitment. *Administration & Society*, 50 (7), 916–946.