

GeNeMe 06.-07. Oktober 2005

# Commitment in virtuellen Teams – Gibt es das?

Dipl. Psych. Anne Tomaschek  
Dipl. Psych. Jelka Meyer  
Prof. Dr. Peter Richter

Institut für Arbeits- & Organisationspsychologie, TU Dresden



Arbeit in virtuellen Unternehmen, gefördert durch das BMBF -  
Forschungsschwerpunkt „Innovative Arbeitsgestaltung“



# Gliederung

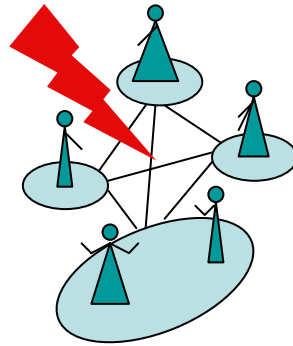
---

1. Zielstellung
2. Theoretischer Hintergrund
3. Fragestellung
4. Stichprobe
5. Methoden
6. Ergebnisse
7. Diskussion

# Zielstellung

---

Commitment = Bindung / Stärke und Qualität der Beziehungen zwischen Organisation und Mitarbeiter (Allen & Meyer, 1990)



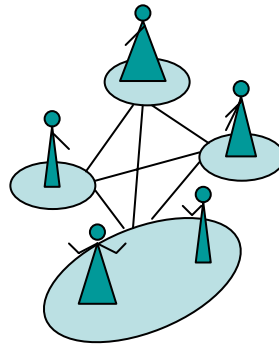
- Befürchtung: Commitment könne sich in virtueller Arbeit auflösen (Jarvenpaa & Leidner, 1998; Konrad & Hertel, 2002)
- damit Wegfall von wünschenswerten Verhaltensimplikationen wie Anstrengungsbereitschaft, geringe Fluktuationsneigung und Loyalität der Mitarbeiter

# Zielstellung

---

## Hinderliche Faktoren

- zeitliche Begrenzung der Zusammenarbeit
- erschwerte Rückmeldungen durch räumliche Trennung
- Verringerung des persönlichen Kontaktes/ informellen Gespräche
- weniger soziale Unterstützung
- mangelnde Klarheit von Aufgaben



## Förderliche Faktoren

- Interessante / herausfordernde Tätigkeit
- Größere Handlungsspielräume und mehr Eigenverantwortlichkeit
- Mitwirkung an Entscheidungsprozessen

(Büssing, 2003; Hertel et al., 2005; Jarvenpaa & Leidner, 1998; Metzger et al., 2003; Moser, 1996; Weinert, 2004)

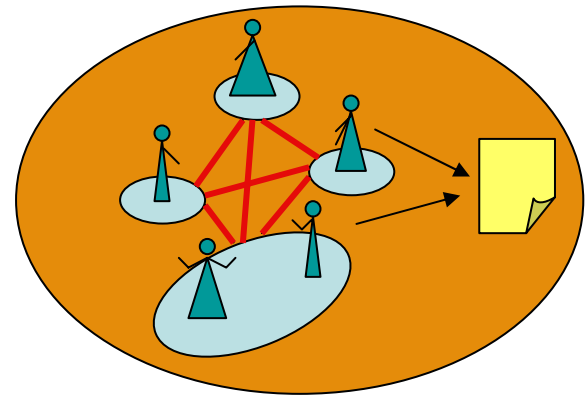
# Theoretischer Hintergrund

---

- affektive Komponente = wollen  
Mowday, Porter & Steers, 1982:  
Identifikation  
Anstrengungsbereitschaft  
geringe Fluktuationsneigung

## multidimensionale Commitment-Konzeption (Meyer & Allen, 1997)

- Ausrichtung des Commitments
  - ◆ Organisation
  - ◆ Team
  - ◆ Tätigkeit

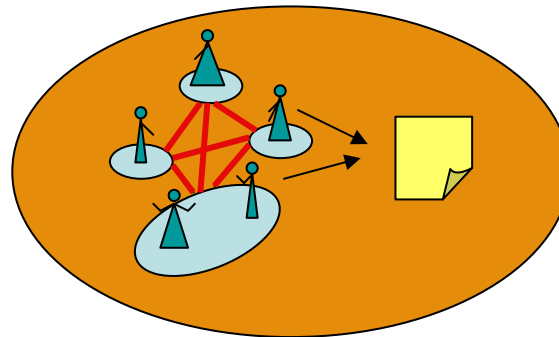


# Theoretischer Hintergrund

## Antezedenz-Faktoren

Aufgabenmerkmale  
Soziale Unterstützung

Motivation  
Teamqualität



## Outcome-Faktoren

Leistung

Arbeitszufriedenheit  
Resignation

## Commitment

- ◆ die Organisation
- ◆ das Team
- ◆ die Tätigkeit

# Fragestellungen

---

**Fragestellung 1**      Entwickeln Mitarbeiter in virtuellen Projektteams ein hohes Ausmaß an Commitment gegenüber

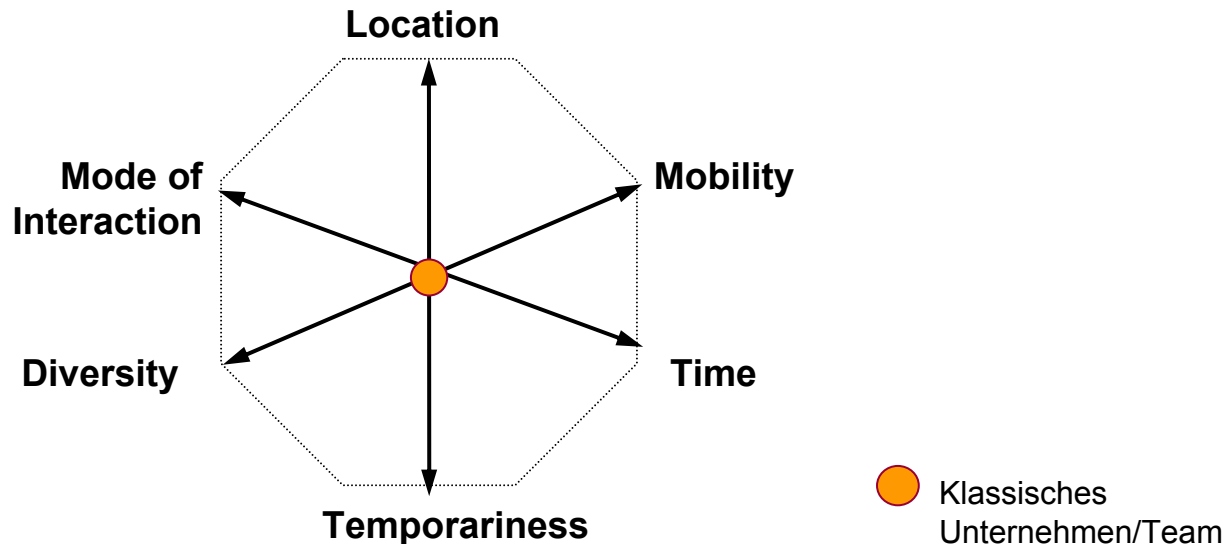
- ◆ der Organisation,
- ◆ dem Team oder
- ◆ ihrer Tätigkeit?

**Fragestellung 2**      Zeigen sich in virtuellen Projektteams Zusammenhänge mit Outcomevariablen (Leistung, Arbeitszufriedenheit und Resignation)?

**Fragestellung 3**      Zeigen sich in virtuellen Projektteams Zusammenhänge mit Antezedenzvariablen (Aufgabenmerkmale, Soziale Unterstützung und Teamqualität, Motivation)?

# Stichprobe

- Online-Befragung an 78 Mitarbeitern aus 14 virtuellen Projektteams
- IT-Branche, Unternehmensberatung
- mind. 3 Mitarbeitern
- durchschn. 60% der Kommunikation im Team wird durch IuK-Technologie unterstützt
- zusätzlich Berechnung eines Virtualitätsindex: Vartiainen (2005)



# Methoden

---

## Commitment

- ◆ die Organisation
- ◆ das Team
- ◆ die Tätigkeit

Anpassung des Commitment-Fragebogens von Allen & Meyer, 1990

In Anlehnung an die deutsche Version von Schmidt et al., 1998

## Outcome-Faktoren

Leistung

Wahrgenommene Erreichung der Ziele (Qualität, Quantität, Zeit, Budget)

Arbeitszufriedenheit

Baillo & Semmer, 1994:  
Arbeitszufriedenheit, Resignative Arbeitszufr.

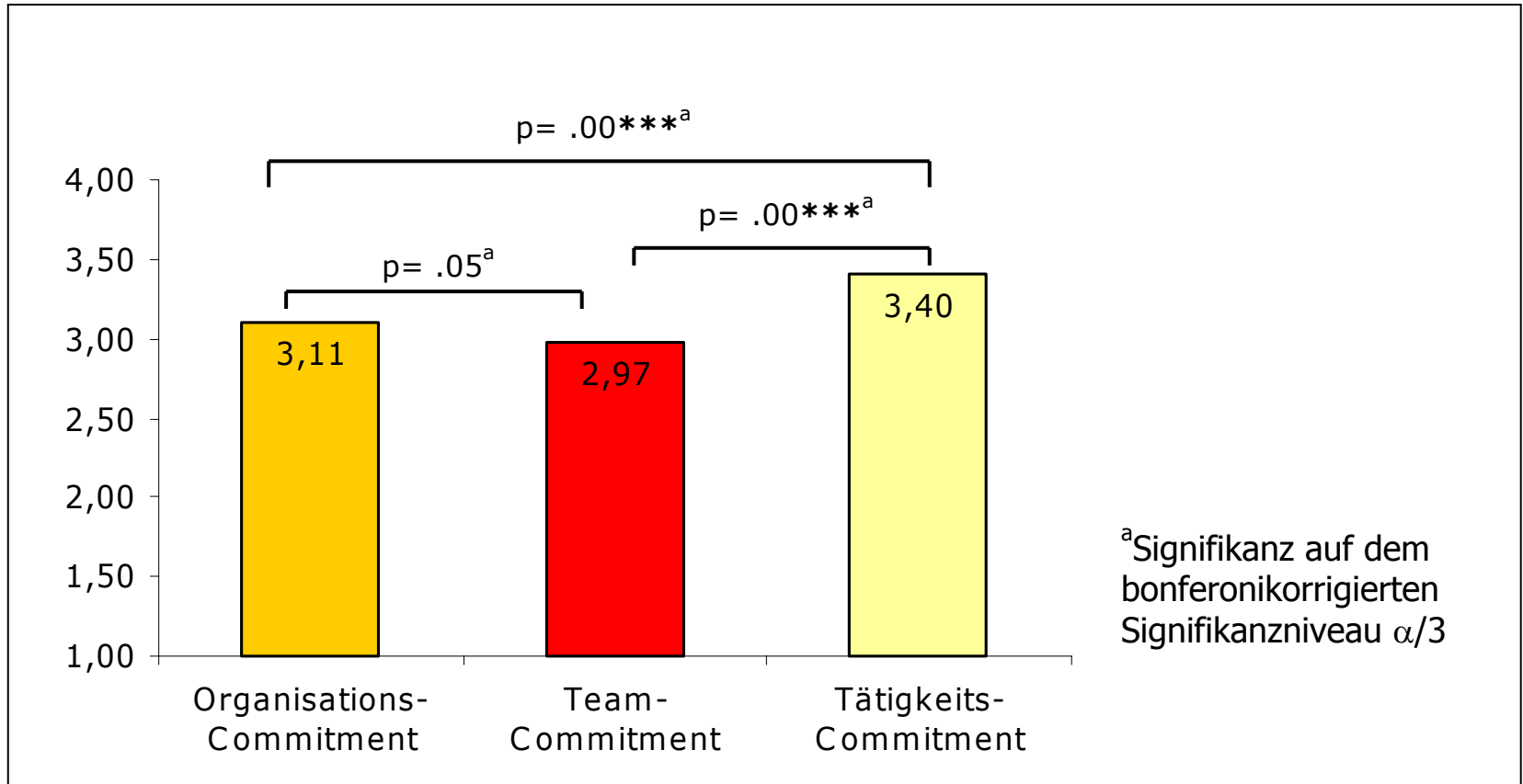
# Methoden

---

## Antezedenz-Faktoren

Aufgabenmerkmale	Richter et al, 2000: <b>FIT</b> Aufgabenintensität, Tätigkeitsspielraum
Soziale Unterstützng.	Udris et al., 1999: <b>SALSA</b> Teamkollegen, Teamleiter
Motivation	Hertel, 2002: <b>VIST-Modell</b> Valenz, Instrumentalität, Selbstwirksamkeit und Vertrauen
Teamqualität	Wiedemann et al., 2000: <b>Teampuls</b> Ziel- & Leistungsorientierung, Engagement & Verantwortung, Kommunikation im Team, Teamorganisation, Teamführung

# Ergebnisse: Fragestellung 1



Ausprägung der Commitment-Foki

# Ergebnisse: Fragestellung 1

	weniger virtuelle Teams	sehr virtuelle Teams	df	F
Organisations-Commitment	3.07	3.08	1	.01
Team-Commitment	3.19	2.71	1	8.57**
Tätigkeits-Commitment	3.42	3.60	1	1.56

Einteilung in Extremgruppen

# Ergebnisse: Fragestellung 2

---

---

	Zufriedenheit	Resignation	Zielerreichung
Organisations-Commitment	.28*	-.38**	
Team-Commitment	.38**	-.59**	.19*
Tätigkeits-Commitment		-.31**	

---

Korrelationen: Signifikanz (einseitig): \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

# Ergebnisse: Fragestellung 2

---

Team-Commitment  $\xrightarrow[\text{korrig. } R^2 = .33]{\beta = -.59^{**}}$  Resignation

Team-Commitment  $\xrightarrow[\text{korrig. } R^2 = .10]{\beta = (.34^{**})^a}$  Zielerreichung

Regressionen: Methode schrittweise; Signifikanz: \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

<sup>a</sup> Effekt auf Teamebene

# Ergebnisse: Fragestellung 3

---

---

## Team- Commitment

---

Tätigkeitsspielraum	
Arbeitsintensität	
Soziale Unterstützg. Leiter	.29**
Soziale Unterstützg. Kollegen	.46**
Teamqualität	.56**
Valenz	.41**
Instrumentalität	
Selbstwirksamkeit	.33**
Persönliches Vertrauen	.54**

---

Korrelationen: Signifikanz (einseitig): \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

# Ergebnisse: Fragestellung 3

	<b>Team- Commitment</b>	weniger virtuelle Teams	sehr virtuelle Teams	df	F
Tätigkeitsspielraum		3.09	3.24	1	1.67
Aufgabenintensität		2.76	2.93	1	1.18
Soziale Unterstützng. Leiter	.29**	3.67	2.97	1	11.81**
Soziale Unterstützng. Kollegen	.46**	3.56	3.24	1	4.27*
Teamqualität	.56**	3.35	2.81	1	12.97**
Valenz	.41**	4.26	3.99	1	2.94
Instrumentalität		3.61	3.68	1	.13
Selbstwirksamkeit	.33**	4.23	3.88	1	4.07
Persönliches Vertrauen	.54**	4.31	4.03	1	2.16

Korrelationen: Signifikanz (einseitig): \*p < .05; \*\*p < .01; \*\*\*p < .001

# Ergebnisse: Fragestellung 3

---

Teamqualität  
( $\beta = .37^{**}$ )

(korrig.  $R^2 = .37$ )



Team-Commitment

Persönliches Vertrauen  
( $\beta = .34^{**}$ )

Regressionen: Methode schrittweise; Signifikanz: \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

# Diskussion

---

- Identifikation von 3 Commitment-Faktoren im Kontext virtueller Teams
- gefundene Beziehungen zwischen Commitment und Outcome- bzw. Antezedenzfaktoren analog in traditionellen Unternehmen
  
- besonders bedeutsam ist Team-Commitment mit Outcomefaktoren assoziiert
- aber: geringes Ausmaß an Team- im Vergleich zu Organisations- und Tätigkeits-Commitment in den sehr virtuellen Teams
- mögliche Ursache: Antezedenzfaktoren von Team-Commitment in den sehr virtuellen Teams ebenfalls niedriger ausgeprägt

---

# Vielen Dank für ihre Aufmerksamkeit!

## **Kontakt:**

Dipl. Psych. Anne Tomaschek, Institut für Arbeits- Organisations-  
und Sozialpsychologie:

Tel.-Nr. 0351-463 33458

[tomaschek@psychologie.tu-dresden.de](mailto:tomaschek@psychologie.tu-dresden.de)

# Literatur

---

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Baillod, J. & Semmer, N. (1994). Fluktuation und Berufsverläufe bei Computerfachleuten. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 38 (4), 152-163.
- Büssing, A. (2003). Die Rolle von Vertrauen, Bindung und Involvement: Telearbeit im Vergleich. *Wirtschaftspsychologie*, 1-2003, 203-205.
- Günter, H. (2003). *Eine Analyse arbeitspsychologischer Erfolgsfaktoren virtueller Unternehmen: Wissenstransfer, Arbeitsmotivation und affektives Commitment*. Unveröffentlichte Diplomarbeit: TU Dresden, Institut für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie.
- Hertel, G. (2002). Management virtueller Teams auf der Basis sozialpsychologischer Theorien: das VIST- Modell. In E. H. Witte (Hrsg.), *Sozialpsychologie wirtschaftlicher Prozesse* (S. 174-204). Lengerich: Pabst Science Publishers.
- Hertel, G., Geister, S. & Konradt, U. (2005). Managing virtual teams: a review of current empirical research. *Human Resource Management Review*, 15, 69-95.
- Hertel, G., Konrad, U. & Orlikowski, B. (2004). Managing distance by interdependence: goal setting, task interdependence, and team-based rewards in virtual teams. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13 (1), 1-28.
- Jarvenpaa, S. L. & Leidner, D. E. (1998). Communication and trust in global virtual teams. *Organization Science: A Journal of the Institute of Management Sciences*, 10 (6), 791-816.
- Konrad, U. & Hertel, G. (2002). *Management virtueller Teams: von der Telearbeit zum virtuellen Unternehmen*. Weinheim, Basel: Beltz.
- Metzger, B., Bernard, U. & Staffelbach, B. (2003). Der Einfluss der Telearbeit auf die Identifikation mit dem Unternehmen. Empirisch analysiert am Beispiel einer Versicherungsunternehmung. *Arbeit*, 12 (2), 147-162.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: theory, research and application*. Thousand Oaks: Sage.

# 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.
- Moser, K. (1996). *Commitment in Organisationen*. Bern: Hans Huber.
- Mowday, R., Porter, L. & Steers, R. (1982). *Employee-organization linkages: the psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York: Academic Press.
- Richter, P., Hemmann, E., Merboth, H., Fritz, S., Hansgen, C. & Rudolf, M. (2000). Das Erleben von Arbeitsintensität und Tätigkeitsspielraum - Entwicklung und Validierung eines Fragebogens zur orientierenden Analyse (FIT). *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 44 (3), 129-139.
- Schmidt, K.-H., Hollman, S. & Sodenkamp, D. (1998). Psychometrische Eigenschaften und Validität einer deutschen Fassung des "Commitment"- Fragebogens von Allen und Meyer (1990). *Zeitschrift für Differentielle und Diagnostische Psychologie*, 19 (2), 93-106.
- Spörri, S. M., Springhall, L. & Grote, G. (2003). *Führung und Kommunikation in virtuellen Teams der IT- Branche. Abschlussbericht Projekt Telemanagement*. Verfügbar unter: <http://www.tm.ifap.bepre.ethz.ch> [31.06.2004].
- Vartiainen, M. (2005). Mobile virtual work - concept, challenges and scenarios. . In J. H. E. Andriessen & M. Vartiainen (Hrsg.), *Mobile and virtual work, a new paradigm?*. London: Springer.
- Udris, I. & Rimann, M. (1999). SAA und SALSA: zwei Fragebögen zur subjektiven Arbeitsanalyse. In H. Dunckel (Hrsg.), *Handbuch psychologischer Arbeitsanalyseverfahren* (S. 397-420). Zürich: vdf.
- Weinert, A. B. (2004). *Organisations- und Personalpsychologie*. Weinheim: Beltz.
- Wiedemann, J., Watzdorf, E. von & Richter, P. (2004). *Teampuls®-Internetgestützte Teamdiagnose (Methodensammlung, Band 15)*. Dresden: Technische Universität, Institut für Arbeits-, Organisations- und Sozialpsychologie