

Wenn Arbeitnehmer sich am Unternehmen rächen

Verspätetes Erscheinen im Büro, absichtlich langsames Arbeiten oder die Abgabe minderwertiger Arbeit: Die Möglichkeiten für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer, sich an ihrem Arbeitgeber für einen Vertrauensbruch und nicht gehaltene Versprechen zu rächen, sind vielfältig. Tatsächlich macht ein Großteil der Angestellten davon von Zeit zu Zeit Gebrauch. Eine neue Studie der WHU - Otto Beisheim School of Management, der Universität Liverpool, der Singapur Management Universität und dem Indian Institute of Management Ahmedabad konnte zeigen, dass Unternehmen diesem Verhalten mithilfe von Achtsamkeitstrainings entgegenwirken können.

Es sind erstaunliche 90 Prozent der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den USA, die zugeben, sich hin und wieder am Arbeitgeber zu rächen. Die Autoren der Studie „Mindfulness attenuates both emotional and behavioral reactions following psychological contract breach: A two-stage moderated mediation model“ gehen davon aus, dass sich diese Größenordnung auch auf den europäischen und deutschsprachigen Raum übertragen lässt. Als Auslöser gelten Vertrauensbrüche des Arbeitgebers in Form von nicht eingehaltenen Versprechen, die im modernen Arbeitsalltag leider immer wieder vorkommen. Sie zeigen sich beispielsweise, wenn ein Arbeitgeber den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern versprochene berufliche Entwicklungsmöglichkeiten (zum Beispiel interessante Aufgaben, Beförderungen), Arbeitsregelungen (zum Beispiel Gleitzeit oder Homeoffice) oder Vergütungen (zum Beispiel Gehaltserhöhungen oder Prämien) vorenthält. Dies führt zu feindseligem Verhalten der Angestellten gegenüber ihrer Firma, welches bei den Unternehmen jährlich Schäden in Milliardenhöhe verursacht. Die Arbeitnehmer möchten es dem Unternehmen „heimzahlen“ und zeigen weniger Engagement, lassen sich deutlich mehr Zeit für ihre Aufgaben oder folgen Anweisungen von Vorgesetzten nicht mehr. Wie die Studie zeigt, kann dieser Effekt aber verhindert oder zumindest stark abgemildert werden: Die Lösung lautet Achtsamkeit.

Etwa 22 Prozent aller Arbeitgeber in den Vereinigten Staaten bieten ihren Angestellten heute schon Achtsamkeitstrainings an - mit sehr guten Ergebnissen und einer Rückläufigkeit feindseligen Verhaltens nach einem Vertrauensbruch. Achtsamkeit ist eine Form der Konzentration, bei der es darum geht, Gedanken und Gefühle bewusst wahrzunehmen, ohne sie zu beurteilen. Durch die Methode lernen Menschen, sich selbst besser zu kontrollieren und weniger emotional zu reagieren. Zwei Achtsamkeitsprozesse sind entscheidend, um sowohl auf emotionaler als auch auf Verhaltensebene flexibler zu reagieren: die Entkopplung gemachter Erfahrungen von der eigenen Person und weniger Automatismus in den Reaktionen. Durch die Entkopplung ist das Ich in der eigenen Wahrnehmung weniger stark involviert und die Person in der Lage, mental Abstand zu den Ereignissen und Erfahrungen zu nehmen. Achtsame Menschen können mit negativen Erfahrungen daher neutraler umgehen und ihre emotionale Wirkung enttarnen. Sie reagieren dadurch bewusster und weniger impulsiv. So gelingt es ihnen, ein nicht erfülltes Versprechen aus verschiedenen Perspektiven zu betrachten, mildernde Faktoren zu berücksichtigen und für Alternativen zur Beilegung des Konflikts offen zu sein. Achtsamkeitstrainings sind also für Angestellte und Unternehmen gleichermaßen sinnvoll und helfen dabei, hohen wirtschaftlichen Schaden von den Firmen abzuwenden.

Originalpublikation:

Shaffakat, S., Otake-Ebede, L., Reb, J., Chandwani, R., Vongswasdi, P. (2022): Mindfulness

attenuates both emotional and behavioral reactions following psychological contract breach: A two-stage moderated mediation model, in: *Journal of Applied Psychology*, 107(3), 425. <https://doi.org/10.1037/apl0000878>