

Soziales Engagement als Absicherung für Unternehmen



Arbeitnehmer*innen wird im Vorstellungsgespräch oft mehr versprochen, als später gehalten wird: Aufstiegschancen, Mitbestimmung, Freiheiten. Nicht vertraglich fixiert und im Alltag läuft es dann häufig anders. Diese psychologischen Vertragsbrüche sorgen für Unmut, führen im schlimmsten Fall zur Kündigung. Um Mitarbeitenden-Fluktuationen zu reduzieren, haben Firmen ein Interesse dran, psychologische Vertragsbrüche zu managen. Eine internationale Studie mit Beteiligung der Fachhochschule Dortmund zeigt wie.

"Wir konnten nachweisen, dass das soziale Engagement eines Unternehmens als Teil der Corporate Social Responsibility (CSR), also der freiwillig sozialen, ökologischen und ethischen Standards in der Geschäftsstrategie, wie eine Art Versicherung gegen die negativen Folgen eines psychologischen Vertragsbruchs wirken kann", erklärt Prof. Dr. Sabrina Scheidler. Sie lehrt am Fachbereich Wirtschaft der FH Dortmund und forscht unter anderem zu unternehmerischem Nachhaltigkeitsmanagement. Zusammen mit Professoren aus Frankreich und den USA hat sie ihre Studie im renommierten "Journal of Management Studies" (Nov 2024) veröffentlicht.

In mehreren Befragungswellen haben die Wissenschaftler*innen empirisch belegen können, dass CSR-Engagement moralisches Kapital erzeugt. "Unternehmen, die sich engagieren, sich gesellschaftlich einbringen etwa durch Unterstützung von Vereinen in der Region, durch Umwelt-Initiativen oder Freiwilligenarbeit, erzeugen dieses moralische Kapital und bilden damit eine Art 'Konto der guten Taten'", erklärt Professorin Scheidler. Dies könne dazu führen, dass Arbeitnehmer*innen einen psychologischen Vertragsbruch weniger negativ bewerten, da sie dem Unternehmen keine 'böse Absicht' unterstellen. Die Wissenschaftlerin schränkt jedoch ein: "Nicht jedes CSR-Engagement generiert gleichermaßen moralisches Kapital. Für Unternehmen ist es entscheidend, intern transparent zu kommunizieren, welche Werte hinter dem Engagement stehen und diese auch authentisch zu leben." Zudem könne moralisches Kapital auch nicht alle negativen Reaktionen verhindern.

Dennoch: Die Ergebnisse unterstreichen die Rolle von CSR nicht nur als wertschaffend (etwa Reputation, Bekanntheit), sondern auch als wertschützend. "Das Vertrauen der Mitarbeitenden in das Unternehmen zu stärken und ihre Loyalität zu fördern, ist

insbesondere mit Blick auf den Fachkräftemangel enorm wichtig", betont Professorin Scheidler.

Das internationale Forschenden-Team liefert mit der Studie erstmals auch empirische Daten dafür, dass psychologische Vertragsbrüche zu hypokritischen Positionen gegenüber dem Arbeitgeber führen. Das war erwartbar, aber bislang nicht belegt. "Gänzlich vermeiden lassen sich Situationen nicht, in denen Mitarbeitende wahrnehmen, dass ihr Arbeitgeber wichtige implizite Versprechen nicht einhält", sagt Professorin Scheidler. "Häufig beruhen diese auch auf unausgesprochenen persönlichen Erwartungen und gar nicht auf konkrete Zusagen." Für Unternehmen sei es darum wichtig, diesen Brüchen in der Job-Beziehung entgegenzuwirken.

Originalpublikation:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/joms.13006>