

„Ich bin dagegen!“ – Reaktanz und ihre Ursachen

Viele Menschen reagieren ablehnend und „machen zu“, wenn sie das Gefühl haben, dass ihre Selbstbestimmung eingeschränkt wird. Dieses Phänomen namens „Reaktanz“ sollten Führungskräfte kennen, um unnötige Widerstände gegen Veränderungen zu vermeiden.

Oft reagieren Leute im Gespräch auf ein Anliegen oder Vorhaben des Gegenübers augenblicklich ablehnend und holen sofort ihre inneres „Dagegen“-Schild raus. Diese Situation kennt jede und jeder, doch was hinter der vermeintlichen Bockigkeit steckt, wissen die wenigsten. Eine häufige Ursache dafür ist nämlich ein psychologisches Phänomen, das als „Reaktanz“ bezeichnet wird. Was sich dahinter verbirgt, erklärt Wirtschaftspsychologin Sabine Prohaska. Sie ist Inhaberin des Wiener Beratungsunternehmens seminarconsult prohaska (www.seminarconsult.at) und unterstützt Unternehmen unter anderem beim Entwickeln einer neuen Lern-, Kommunikations- und Führungskultur.

Wer seine Autonomie bedroht sieht, zeigt Widerstand

„Bei der Reaktanz handelt es sich um eine Reaktion, die bei Menschen ganz unbewusst ausgelöst wird, wenn ihre Autonomie eingeschränkt wird oder sie das Gefühl haben, diese sei bedroht“, erklärt Prohaska. „Dann zeigen oft speziell Personen eine starke Abwehrreaktion, denen ihre individuelle Freiheit und Selbstbestimmung sehr wichtig sind und die sich deshalb einen großen Entscheidungs- und Gestaltungsspielraum wünschen. Dies soll zum Beispiel – glaubt man den Experten – bei den Angehörigen der Generation Z gehäuft der Fall sein.“

Der Begriff „psychologische Reaktanz“ geht auf den US-amerikanischen Psychologen Jack W. Brehm zurück. Er bezeichnet damit die natürliche Tendenz von Menschen, Widerstand oder Ablehnung gegenüber Handlungen, Ideen und Vorschlägen zu zeigen, die ihre Autonomie bzw. Entscheidungs- und Handlungsfreiheit einzuschränken scheinen. Ein Beispiel hierfür kann ein Freund sein, der zu einem sagt: „Du solltest weniger fett essen und mehr Sport treiben. Das würde deiner Gesundheit gut tun.“ Oder der Kollege, der einem von einem neuen Online-Tool vorschwärmt und sagt: „Das musst du unbedingt mal ausprobieren.“

„In solchen Situationen kann bei uns das Gefühl entstehen, wir sollen zu etwas veranlasst oder genötigt werden“, so Prohaska. „Folglich besteht auch die Möglichkeit, dass wir auf den Impuls negativ reagieren, selbst wenn unsere Selbstbestimmung gar nicht eingeschränkt wird.“

Psychologische Reaktanz in der Arbeitswelt

„Führungskräfte sollten das Phänomen ‚psychologische Reaktanz‘ kennen, denn es führt im Betriebs- und Führungsalltag immer wieder zu Missverständnissen und Konflikten“, sagt die Expertin. „Und zwar speziell dann, wenn Veränderungen anstehen. Nicht nur Einzelpersonen, sondern auch ganze Bereiche können dann gegen die (mögliche) Veränderung – sei diese technologischer, struktureller oder kultureller Art – emotionale Widerstände zeigen, insbesondere, wenn sie das Gefühl haben: Wir werden nicht ausreichend gehört.“

Vermieden werden können solche Effekte laut der Wirtschaftspsychologin unter anderem durch eine angemessene Information, die aktive Beteiligung der Betroffenen an der Ent-

scheidung und Prozessgestaltung und nicht selten durch Schulungen und Coachings. Besonders wichtig sei die Möglichkeit zur Partizipation. „Wenn Mitarbeitende die Chance haben, aktiv an Entscheidungsprozessen mitzuwirken, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie Veränderungen positiv aufnehmen und konstruktiv mit ihnen umgehen.“

Reaktanz im Führungsalltag minimieren

Wichtig ist auch, wie eine Information übermittelt wird. „Es empfiehlt sich zum Beispiel, Worte wie ‚müssen‘ oder ‚sollen‘ zu vermeiden, die eine Verpflichtung oder Alternativlosigkeit suggerieren. Zielführender sind Formulierungen, die die Freiheit zur Entscheidung und Wahlmöglichkeiten unterstreichen.“

Zudem sollten solche Informationen laut der Expertin den Mitarbeitenden – sofern möglich – nicht

schriftlich, sondern mündlich übermittelt werden. Denn dann können die Führungskräfte unmittelbar auf die Empfindungen der Betroffenen reagieren und deren Befürchtungen eventuell auflösen. Dies gelte insbesondere dann, wenn aus der im Raum stehenden Veränderung schon ein Konflikt erwachsen ist. Dann sollte die Führungskraft im Dialog mit den Betroffenen erkunden, inwieweit deren Widerstand seine Wurzeln darin hat, dass diese sich in ihrer Autonomie bedroht fühlen – zum Beispiel, weil sie empfinden, dass ihre Interessen nicht ausreichend berücksichtigt werden, was auch als Mangel an Wertschätzung interpretiert werden kann.

Mangelndes Vertrauen verstärkt Reaktanz

„Ist dies der Fall, dann ist es die Aufgabe der Führungskraft, im Gespräch mit den Betroffenen dieses Gefühl so weit wie möglich aufzulösen, zum



Reaktanz ist der Blindwiderstand von Menschen, die sich in ihrer Freiheit beschränkt fühlen. Im Job kann das zu Konflikten führen. Foto: colourbox.de

Beispiel mit dem Versprechen ‚Künftig werde ich...‘ bzw. ‚Künftig werden wir anders agieren, wenn...‘. Dieses Versprechen gilt es natürlich unbedingt einzulösen, sonst wird die Vertrauensbasis nachhaltig geschädigt“, sagt Sabine Prohaska. „Das heißt, die Mitarbeitenden beäugen das Tun der

Vorgesetzten dann noch kritischer als zuvor und zeigen auch schneller eine psychologische Reaktanz.“ Mit den Folgen, dass Veränderungsvorhaben noch häufiger auf Widerstände stoßen und das Management vermehrt mit Akzeptanz- und Umsetzungsproblemen kämpfen muss.

ENTGELTLICHE EINSCHALTUNG



Studienplätze für Medizinstudent/inn/en mit anschließender Anstellung als Ärztin bzw. Arzt im öffentlichen Gesundheitswesen Abteilung Gesundheit in Linz bzw. Bezirkshauptmannschaften in OÖ

Um die bestehende Gesundheitsversorgung in Oberösterreich zu unterstützen, werden mit speziell gewidmeten Studienplätzen gezielt Medizinerinnen und Mediziner für den öffentlichen Gesundheitsdienst ausgebildet (§ 71c Universitätsgesetz). Dafür können das Land OÖ und die Oberösterreichische Gesundheitsholding GmbH (OÖG) insgesamt 10 Studienplätze vergeben.

Das erwartet Sie

- Erleichterte Zugangskriterien zum Studium Humanmedizin
- Sicherer und zukunftsorientierter Job
- jährliches Praktikum (mindestens 4 Wochen) in der Abteilung Gesundheit in Linz bzw. in einer Oö. Bezirkshauptmannschaft in der vorlesungsfreien Zeit
- Finanzierung des Studiums in Form einer Ausbildungsvergütung in der Höhe von 1.000 Euro brutto (14 x jährlich)
- Verpflichtung, nach Abschluss der Ausbildung, beim Land OÖ für die Dauer von zehn Jahren als Amtsärztin/Amtsarzt oder medizinische/r Sachverständige/r tätig zu sein

Das bringen Sie mit

FACHLICH

- Anmeldung zum und positive Absolvierung des Aufnahmeverfahrens (MedAT) 2024 zum Studium Humanmedizin an der JKU Linz
- künftige positive Absolvierung des Medizinstudiums an der Medizinischen Fakultät der JKU Linz

PERSÖNLICH

- Nachvollziehbares Interesse an einer Arbeit als Ärztin bzw. Arzt im öffentlichen Gesundheitsdienst des Landes Oberösterreich (Tätigkeit als Amtsärztin bzw. Amtsarzt oder medizinische/r Sachverständige/r)
- Flexibilität hinsichtlich Arbeitsort in OÖ
- österreichische Staatsbürgerschaft

ERWÜNSCHT

- soziales bzw. ehrenamtliches Engagement
- Erfahrung im Gesundheitsbereich von Vorteil

Entlohnung

Monatlich 1.000 Euro brutto (14x jährlich)

Unser Angebot

- Mentorinnen und Mentoren begleiten Sie während Ihrer Studien- und Ausbildungszeit
- Der Arbeitgeber Land Oberösterreich bietet viele interessante Sozialleistungen sowie eine eigene Kranken- und Unfallfürsorge (KFL) mit vielen Vorteilen
- Wir bieten Ihnen eine begleitete Karriereplanung, die sich an Ihren fachlichen Interessen orientiert
- Auswahlprozess/Unterlagen/Kontakt
- Nähere Informationen zum Auswahlprozess und zu den benötigten Unterlagen finden Sie auf dem Karriereportal des Landes OÖ (karriere.land-oberoesterreich.gv.at)
- Bei Interesse an einer späteren Tätigkeit als Ärztin bzw. Arzt in bestimmten medizinischen Sonderfächern in einer öffentlichen Klinik der Oberösterreichischen Gesundheitsholding GmbH (OÖG), besuchen Sie bitte die Website der OÖG und bewerben Sie sich direkt dort

Bewerbungsfrist

29. März 2024

Mehr Informationen finden Sie auf karriere.land-oberoesterreich.gv.at



MACHT'S MOÖGLICH

Dieser Beitrag wurde von der Sonderthemen-Redaktion (st@nachrichten.at) gestaltet.