

Thema: PHH Rechtsanwält:innen GmbH

Autor: k.A.

PHH
RECHTSANWÄLTEEIN
UM * STIEG
AUF

Karin Kufner-Huemmer hat Anfang des Monats die Geschäftsführung von **Rote Nasen Clowndoctors Österreich** übernommen.



Karin Bosch hat die Leitung Eigentum – Wohnimmobilien & Exklusives Wohnen bei der **ÖRAG Immobilien Vermittlung** übernommen.



Stephan Gasser ist seit September Geschäftsführer der **FHWien der WKW** und ihrer Tochter **FHW Education & Management**.

Frances Gleich ist neue Chief Audit Executive bei **Santander Österreich** und verantwortet die interne Revision des Finanzinstituts.



Der FinTech-Experte **Georg Fikar** verstärkt beim Wirtschafts- und Steuerberatungsunternehmen **Forvis Mazars** das Führungsteam.

Stefanie Werinos, Partnerin bei PHH, ist Obfrau des neuen Vereins **Frauen in der Umwelt**, der Frauen im Technologiebereich vernetzt.



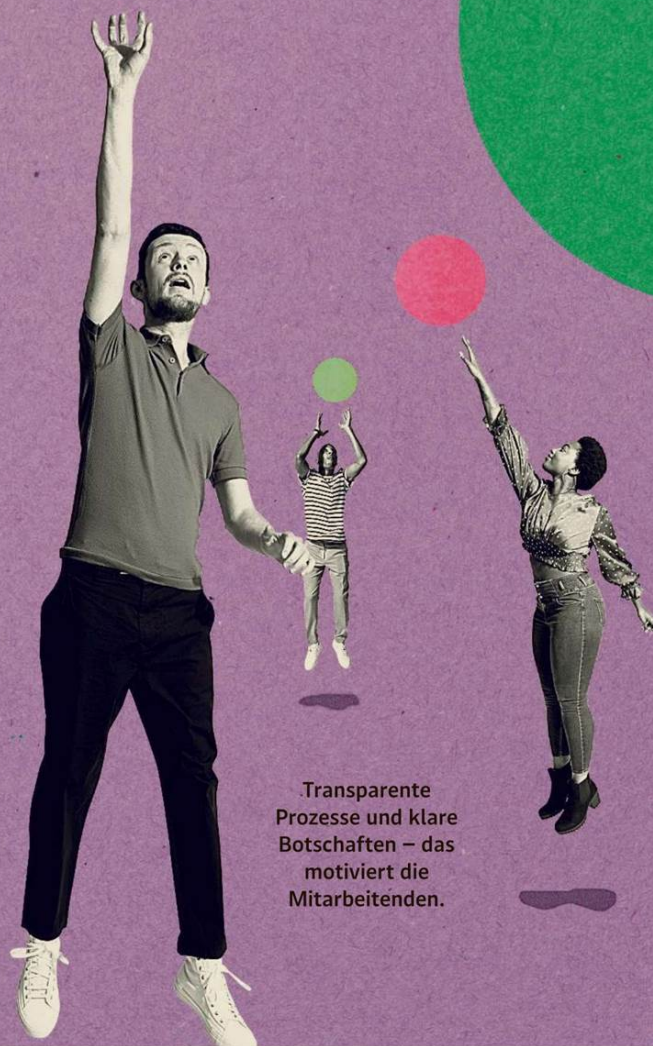
Benjamin Ammon ist neuer Leiter von **Wolt Drive** in Österreich und verstärkt damit das Führungsteam.

Thema: PHH Rechtsanwältl:innen GmbH

Autor: k.A.

PHH
RECHTSANWÄLTE

„Niemand muss Mitarbeitern eine heile Welt vorspielen“



Transparente Prozesse und klare Botschaften – das motiviert die Mitarbeitenden.

In vielen Unternehmen wird der Sparstift angesetzt. Wie man seine Mitarbeitenden jetzt dennoch motiviert – und warum Boni und Obstkörbe ohnehin nie die Lösung waren.

Franziska Zoidl

Eine Gehaltserhöhung? Völlig undenkbar. Der fette Bonus zum Jahresende, mit dem man schon fix gerechnet hat? Gestrichen. Und das nette Wochenende zum Teambuilding? Ebenfalls abgesagt. Die Wirtschaft holpert, und viele Zuckerl, mit denen Unternehmen in den letzten Jahren ihre Mitarbeitenden bei der Stange gehalten haben, fallen derzeit dem Sparstift zum Opfer. Wie motiviert man seine

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter also ausgerechnet jetzt zu Höchstleistungen?

Die guten Nachrichten zuerst: „Man kann viel tun, um Demotivation zu verhindern“, sagt die Wiener Organisationsexpertin Elisabeth Sechser. Und dafür brauche es weder Obstkörbe noch Gratis-Yoga für die Mitarbeitenden: „Es geht darum, die

Menschen ernst zu nehmen.“ Und hinzuschauen, woher Demotivation in Teams überhaupt kommt. Denn die meisten Menschen, betont Sechser, würden einen neuen Job näm-

lich motiviert starten. Wenn die Motivation abnimmt, habe das oftmals mehr mit der Organisation als mit dem Menschen zu tun.

Die schlechte Nachricht: Das klingt zwar einfach, viele Führungskräfte scheitern aber daran – gerade in Zeiten, in denen der Gürtel enger geschnallt werden muss. Um Mitarbeitende nicht zu beunruhigen, würden beispielsweise wirtschaftliche Tatsachen schöneredet oder lieber gleich ganz verschwiegen. Auch nicht nachvollziehbare Vorgaben von oben oder intranspa-

Thema: PHH Rechtsanwält:innen GmbH

Autor: k.A.

PHH
RECHTSANWÄLTE

rente Prozesse seien oftmals ein Problem. „Die Mitarbeitenden bemerken das“, stellt Sechser klar. „Wir sind mittlerweile doch alle krisenerprobt. Niemand muss eine heile Welt vorspielen.“

Immer problematisch sind laut Sechser Doppelbotschaften. Der Klassiker, den viele Menschen gerade von ganz oben im Unternehmen zu hören bekommen: „Wir müssen einsparen!“ Zu spüren bekommen das aber dann nur die Mitarbeitenden, nicht die Führungskräfte: Sechser kennt sogar Firmen, in denen Vorgesetzte Boni kassieren, wenn sie in ihren Abteilungen besonders viel wegstreichen.

Noch ein Klassiker: Die Ressourcen werden gekürzt, die Arbeitsbedingungen verschlechtern sich. Die Chefin oder der Chef stellt dennoch klar, dass die Leistung gehalten werden muss – aber bloß keine teuren Überstunden gemacht werden dürfen.

„Demotivation pur“

Ein Kardinalfehler bei Einsparungen ist laut Sechser außerdem, in allen Bereichen des Unternehmens gleichermaßen den Sparstift anzusetzen. Und sich lautstark über die hohen Personalkosten zu beschweren. „Das sind die Einkommen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter“, betont Sechser, „die werden generiert von Menschen, die hier ihre Arbeit verrichten.“

In vielen Unternehmen gibt es zudem individuelle Anreizsysteme. Mit Jahresende werden dann beispielsweise die eingangs erwähnten Boni an vermeintlich besonders Fleißige ausbezahlt, oder es werden regelmäßig Mitarbeitende der Woche oder des Monats gekürt. „Das ist Demotivation pur“, sagt Sechser, denn in einem Unternehmen gebe es keine Einzelleistung, jeder Erfolg sei ein Teamerfolg.

Wenn einzelne Beschäftigte vor den Vorhang geholt werden, würden dadurch unweigerlich alle anderen bestraft. Das fördere das Konkurrenzdenken innerhalb der Organisation. „Das macht Beziehungen brüchiger“, warnt die Expertin. Noch dazu gebe es in jedem Team Menschen, die sich selbst und ihre Leistungen besser verkaufen können als andere.

Gemeinsam überlegen

Was also tun? „Es ist total wichtig, eine gute, transparente interne Kommunikationsstrategie aufzubauen und den Mitarbeitenden zuzutrauen, mit der Realität umzugehen“, sagt Sechser. Der richtige Weg sei daher, Beschäftigten auf Augenhöhe zu begegnen und sie einzuladen, auch selbst an der Lösung der wirtschaftlichen Lage mitzuwirken.

Das sei nicht nur motivierend – durch das Einbeziehen der tatsächlichen Fachleute im Unternehmen würden auch die besseren Lösungen für eine Organisation erzielt. Ein Beispiel: Wenn das Budget nur die Sache von einigen wenigen ist, wird der Rest der Belegschaft eher weniger Interesse daran haben, die Arbeitsschritte so zu optimieren, dass Geld gespart werden kann.

Oftmals stecke hinter intransparenten Entscheidungsprozessen aber auch die Angst in Unternehmen, dass plötzlich alle überall mitreden wollen, weshalb man hierarchisch streng festlegt, wer was wann erfahren darf.

In vielen Firmen lade man daher lieber zu „Fassadenmeetings“, in denen bloß so getan wird, als ginge es um Mitsprache. Das bemerken Angestellte laut der Beraterin jedoch rasch – mit fatalen Folgen: „Wenn Menschen sich ausgeliefert oder nicht gehört fühlen, verlieren sie ihre Motivation.“

Thema: PHH Rechtsanwält:innen GmbH

Autor: k.A.

PHH
RECHTSANWÄLTE

