

Franziska Zoidl hat mich wieder zu einem Unternehmensthema interviewt. Hier ein Auszug aus ihrem Artikel.

Motivation trotz Krise: "Niemand muss Mitarbeitern eine heile Welt vorspielen"

DerStandard/ MANAGEMENTSTANDARD / SEPTEMBER 2025

Von Franziska Zoidl



Transparente Prozesse und klare Botschaften – das motiviert die Mitarbeitenden.
Getty Images

In vielen Unternehmen wird der Sparstift angesetzt. Warum Boni in Wahrheit demotivierend wirken und Obstkörbe auch nicht die Lösung sind.

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 nämlich 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 schöngeredet oder lieber gleich ganz verschwiegen. Auch nicht nachvollziehbare Vorgaben von oben oder intransparente Prozesse seien oftmals ein Problem. "Die Mitarbeitenden bemerken das", stellt Sechser klar. "Wir sind mittlerweile doch alle krisenerprobt. Niemand muss eine heile Welt vorspielen."

Bitte sparen, aber ...

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.

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".

[Zum ganzen Artikel >>](#)

Elisabeth Sechser

www.sichtart.at/presse