

## Wie Firmen Lust auf Leistung bremsen

Von wegen faul: Die meisten Menschen wollen im Job Leistung bringen, weiß Personalexperte Christian Bauer. Doch eine veraltete Arbeitskultur bremst sie aus. Was hilft gegen den grassierenden „Anti-Arbeit-Shitstorm“?

Von Nina Werlberger

**Innsbruck** – Arbeit ist mühsam. Ein Übel. Eine Last. Uncool. Stressig. Belastend. Diese Botschaften werden tausendfach auf Social Media geteilt – mit Auszeit-Videos, Anleitungen zur idealen Work-Life-Balance und zur inneren Kündigung. Zugleich wächst bei immer mehr Menschen der Wunsch, weniger zu arbeiten, während Unternehmen und Wirtschaftsvertreter auf mehr Leistung drängen. Was ist da passiert?

„Das Bild von Arbeit hat sich verändert. Es geht ein öffentlich-medialer Anti-Arbeit-Shitstorm nieder“, sagt der Tiroler Personalexperte Christian Bauer. Er ist Geschäftsführer von Connect Competence, einer Expertenorganisation für Personal und Organisation in Innsbruck, und hat das Phänomen unter die Lupe genommen. „Leistung“, sagt Bauer, „ist zum Kampfbegriff geworden.“

### Profit statt Mensch

Seine Diagnose lautet: Wir haben ein ganz grundsätzliches Problem damit, wie wir Arbeit heute bewerten. Nach wie vor werde nur auf die wirtschaftliche Komponente geschaut: auf Geld, Profit, Löhne, Kosten. Die wichtige psychologische Dimension von Arbeit fehle. Bauer verweist auf Studien, wonach vier von fünf Beschäftigten weiter arbeiten würden, auch wenn sie aus finanziellen Gründen nicht müssten – etwa wenn sie sich vorstellen, im Lotto zu gewinnen. Zugleich sagen aber immer weniger Menschen in den Befragungen, dass ihnen ihre Arbeit Spaß macht.

„Eine Ursache des Problems ist, dass wir an einer alten Arbeitskultur festhalten, die den Profit an die erste Stelle setzt und die Menschen und ihre persönlichen Bedürfnisse den ökonomischen unterordnet“,



In den sozialen Medien wird das Nicht-Arbeiten oder Wenig-Leisten zum Ideal. Es gilt als Statussymbol.

Foto: iStock

sagt Bauer. In der Vergangenheit habe das funktioniert und Wohlstand gebracht, weshalb „die Unternehmen da auch mitgemacht haben“, sagt der Experte. Doch das sei vorbei – der Aufruf an die Beschäftigten, sie sollten jetzt doch mehr arbeiten, um die Systeme zu erhalten, sonst würden alle ärmer werden – er gehe ins Leere, ist Bauer überzeugt.

Eine weitere Ursache für das schlechte Image der Arbeit ist laut Bauers Untersuchung der permanente Vergleich auf Social Media. „Wer hier am meisten nicht tut, wird geliked“, attestiert

er. Wenig zu arbeiten, das sei heute auch ein Statussymbol. Verfestigt habe sich zudem das starke Motiv der Work-Life-Balance – und das über alle Altersschichten und Jobniveaus hinweg.

Dazu kommen eine „falsch verstandene Motivation“, wonach möglichst viel freie Zeit zu mehr Leistung führe. Das sei nicht der Fall. „Wenn wir die Arbeit so belassen, wie sie ist, wird sie auch durch mehr Urlaub nicht besser.“

Nicht hilfreich sei es auch, eine „Verwöhnkultur“ in den Unternehmen zu etablieren: Fußballtische, Espresso-

schinen und Firmenräder würden die Leistungsbereitschaft nicht heben, meint Bauer. „Ein Lounge-Sessel macht den Job nicht besser.“ Und ohnehin ganz schlecht für die Leistungsbereitschaft seien eine permanente Überforderung ohne Aussicht auf Besserung, fehlende Wirksamkeit im Job und Anerkennung.

Die Auswirkungen all dieser Dinge sind weithin sichtbar: Die Produktivitätsentwicklung ist auf einen Tiefstand gesunken, die Zahl der geleisteten Überstunden geht zurück. Zugleich steigt die Teilzeitquote und laut aktuel-

len deutschen Statista-Zahlen möchte bereits jeder Zweite 32 statt 40 Stunden arbeiten.

### Was Firmen ändern sollten

„Wir müssen die Arbeit verändern und Leistung anders denken“, ist Bauer daher überzeugt. Dabei geht es auch darum, Glück im Beruf erleben zu können, seine Kompetenzen und Autonomie zu spüren und sozial eingebunden zu sein.

Bauers Tipps für die Betriebe sind vielfältig: „Die Unternehmen müssen sich verändern“, fordert er. Sie könnten etwa ihre Jobs „craften“, also individuell so gestalten, dass



„Leistung ist zum Kampfbegriff geworden.“

Christian Bauer  
(Connect Competence)

die Leute mehr Raum haben und mehr gestalten können. Sie könnten Regeln und Kontrolle verringern und auf viele zeitfressende Meetings verzichten. „Die Regelflut ist der Tod jeder Leistungslust“, sagt Bauer. Chefs wären auch gut beraten, nicht nur Spitzenleistungen zu fordern, sondern auch gute Leistungen zu loben.

Wichtig wäre, die Beschäftigten dabei zu unterstützen, resilienter zu werden, sagt Bauer. Die Angestellten sollten richtig eingesetzt werden und im Betrieb ihre Positionen wechseln können. Führungskräfte sollten coachen statt befehlen und echtes Feedback geben statt falsches Lob. Und sie sollten den Mitarbeitenden ganz bewusst die besten Werkzeuge an die Hand geben – von der hochwertigen Bohrmaschine bis zur einwandfrei funktionierenden IT. „Investieren Sie in Dinge mit einem direkten Bezug zur Tätigkeit statt in Kicker und Hüpfburgen“, rät der Fachmann.

Für Bauer ist klar, dass ein Wandel nur gelingt, wenn Arbeit wieder als etwas angesehen wird, das Glück bringen kann – so wie es viele Dinge in der Freizeit tun. „Leistungslust entsteht, wenn man seine Arbeit wirklich, wirklich will. Es geht ums Tun, nicht ums Träumen.“

### Die Märkte im Blick

## Zinsen sinken, Aktien weiter im Hoch

Die EZB hat ihre avisierte Zinssenkung umgesetzt, die FED dürfte wohl ebenfalls den Leitzins nach unten setzen. Damit bekommt die Wirtschaft Luft und kann – wenn es sich wieder rentiert – investieren. Zugleich sollten von diesem Schritt auch die Aktienmärkte profitieren, da dann die Rendite in dieser Anlageform attraktiver als in der verzinslichen Welt ist.

Freilich kann breit gestreut in Indizes investiert werden; wer allerdings die Rosinen sucht, kann einmal den Blick in die Vergangen-

heit werfen – und wird in einer Rückschau auf den S&P-500 interessante Resultate finden: Einmal einen Kaiser, der in allen vier Kategorien (nämlich auf Sicht von fünf, zehn, fünfzehn und zwanzig Jahren) als Erster durchs Ziel ging – und zwar Nvidia. Über 20 Jahre hätte man hier einen Return von sagenhaften 92.790% erzielt. Also schauen wir die Zweiten an: Hier waren Tesla, AMD, TPL und Netflix vorne weg und die „Bronzene“ ging an SMC, TPL, AXON und TPL. Im Wesentlichen also allesamt Technologie-Titel!

Und wer es lieber hochwertig liebt – auch mit Gold konnte man Geld verdienen, allerdings hat es sich erst in diesem Jahr wirklich gelohnt, dazwischen lagen Perioden, in denen man die Münzen oder Barren lieber abstaubte und sich an der Schönheit erfreuen konnte...

Dr. Christian J. Winder ist Rechtsanwalt in Innsbruck und langjähriger Börsenkennner.

christian.winder@tt.com



## Handel zufrieden mit dem Weihnachtsgeschäft

Wien – Der Handelsverband hat sich nach dem dritten Weihnachtseinkaufsamstag zufrieden gezeigt. Auf Basis einer Schnellumfrage hieß es gegenüber der APA, das dritte Adventwochenende sei „sogar noch einen Tick besser gelaufen als das zweite“. Im Schnitt sei die Kundenfrequenz in Einkaufsstrassen und -zentren um bis zu ein Viertel über dem Vorjahr gelegen, sagte Handelsverbandsobmann Rainer Will.

Lokalausweise hatten am Samstag gezeigt, dass sich etwa in Innsbruck, Salzburg und Graz viele Menschen tummelten. Vor allem Gutscheine, Mode und Sportaus-

rüstung seien bei den Käuferinnen und Käufern beliebt, hieß es etwa vom steirischen Handelsobmann in der dortigen Wirtschaftskammer, Ger-



Menschen geben wieder mehr Geld für Geschenke aus.

Foto: TT/Böhm

hard Wohlmut: „Es läuft gut.“ Das Geschäft dürfte über dem Vorjahr liegen, war auch aus Innsbruck und Salzburg zu hören. Gut gehen würden zu Weihnachten stets auch Uhren, Schmuck und Spielwaren.

„Die Umsatzprognose von Handelsverband und Wifo für den österreichischen Einzelhandel geht heuer von einem Dezember-Umsatz von insgesamt 7,5 Milliarden Euro aus“, so Will. „Sollte auch das vierte Adventwochenende über den Erwartungen performen, werden wir im Dezember deutlich über dem Vorjahresumsatz von 7,34 Milliarden Euro liegen.“ (APA)