



Skeptische Belegschaft - die Psychologie des Widerstands

Dr. Rainer Buchner
Institut für Wirtschaftspsychologie

eDay Salzburg 2026
Neue Wege. Neue Lösungen.
Unsere digitale Zukunft.

17.03.2026

Organisationsentwicklung/Training/Mediation/Key Notes

FINANZBEREICH

RBB Bank
Raiffeisen
Hypobank
Sparkasse
Wr. Städtische Versicherung
Victoria Versicherung
Wüstenrot

KONZERNE

Verbund AG
Schindler AG
Siemens Nixdorf D
BONA Kemi
Kontinentale
Amer Sports
Spar AG

AUTOFIRMEN

Ford Austria
Mercedes Pappas AG
BMW Austria
VW/Skoda
VEGAtrans

ÖFF. EINRICHTUNGEN

Salzburger Landesverwaltung
Magistrat Stadt Sbg
BH Zell am See
Polizeidirektion Sbg
Erzdiözese Salzburg
Salzburg AG
Salzburg Airport
Messezentrum Salzburg
Salzburger Festspiele
Landestheater Sbg
Universität Sbg
Universität Mozarteum
ORF Wien, Sbg
Arbeitsmarktservice AMS

KRANKENANSTALTEN

GKK Salzburg
Landeskliniken Sbg
Barmherzige Brüder Sbg
PMU Salzburg
Privatklinik Wehrle
KH Mittersill, Schwarzach

SOZIALEINRICHTUNGEN

Rotes Kreuz Salzburg
Pro Humanitate
Pro Juventute
Diakoniewerk

KMU

W&H Dentalwerk
Steiner Buch/Eisen
Weissofner
Kröpfel
Fressnapf
Lebensräume

VERBÄNDE

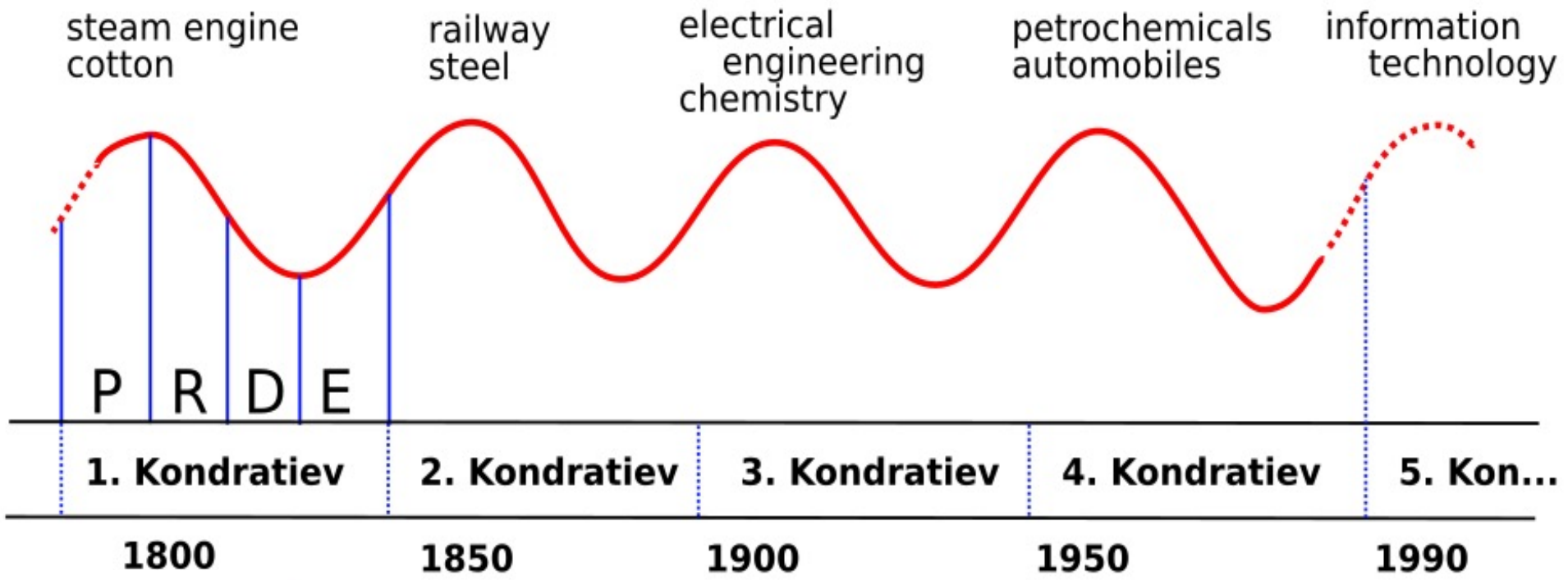
ÖSV
WKÖ/WKS
Apothekerverband
Verband der Familienunternehmer D

LEHRGÄNGE BILDUNG

Universitätslehrgang smbs
Führungskräftelehrgang BFI Salzburg
Führungskräfteausbildung Raiffeisen
Führungskräftelehrgang GKK Sbg



Dr. Rainer Buchner
Organisationspsychologe



Wikipedia: Kondratiev-Zyklen



Gehirn: Grundfunktionen

1. SICHERHEIT

- Konsistenzprinzip
 - Energiesparmodus Gehirn
 - Automatisierung
 - Positive Gefühle/Zufriedenheit
 - Prägung in frühester Kindheit
 - Zig-Jahre Muster der Wiederholung
- Veränderungsresistenz
 - Vermeidungsverhalten
 - Abwehrmechanismen
 - Totstellautomatismen

2. NEUGIER

- Differenzprinzip
 - Neues lernen
 - Herausforderung
 - Lustgefühle Überraschung
 - Experimentieren in Kindheit
 - Zutrauen, Ermutigung
- Veränderungssucht
 - Ständiger Wechsel
 - Mutwillige Abenteuer
 - Kick-Sucht

DAS UNBEWUSSTE

11.000.000

Bits/sec im
Unbewussten

(95% innerpsychisch)

: 50

Bits in das
Bewusstsein

(340 Millisekunden später)

Ängste bei Veränderungen

Angst vor
Neuem

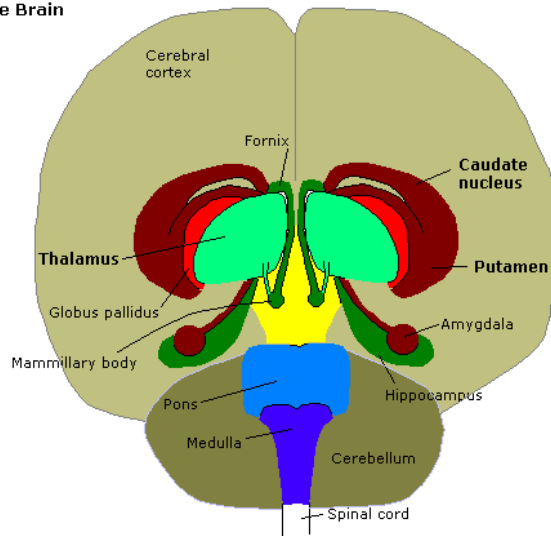
Gewohnheiten
Automatismen

Verlust generell
(Faktor 10)

Verlust von
Beziehungen

Änderung der
Rangordnung
Machtverlust

The Brain



The brain as viewed from the underside and front. The thalamus and Corpus Striatum (Putamen, caudate and amygdala) have been splayed out to show detail.

Corpus Striatum

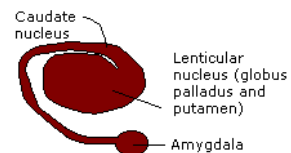


Bild: Wikipedia

buchner@wirtschaftspsychologie.org

Widerstand

- Widerstand richtet sich nicht prinzipiell gegen das Neue
- Das Gehirn checkt das eigene Bewältigungspotenzial
- Erkennt in wenigen Minisekunden die Möglichkeiten und entscheidet über Mitmachen oder Widerstand
- Bei Zwiespalt reduziert oder blockiert das Gehirn das Mitmachen
- Je höher die Qualifikation, desto eher die Zustimmung

Fazit: Das Können bestimmt das Wollen

Reaktionskurve Veränderung

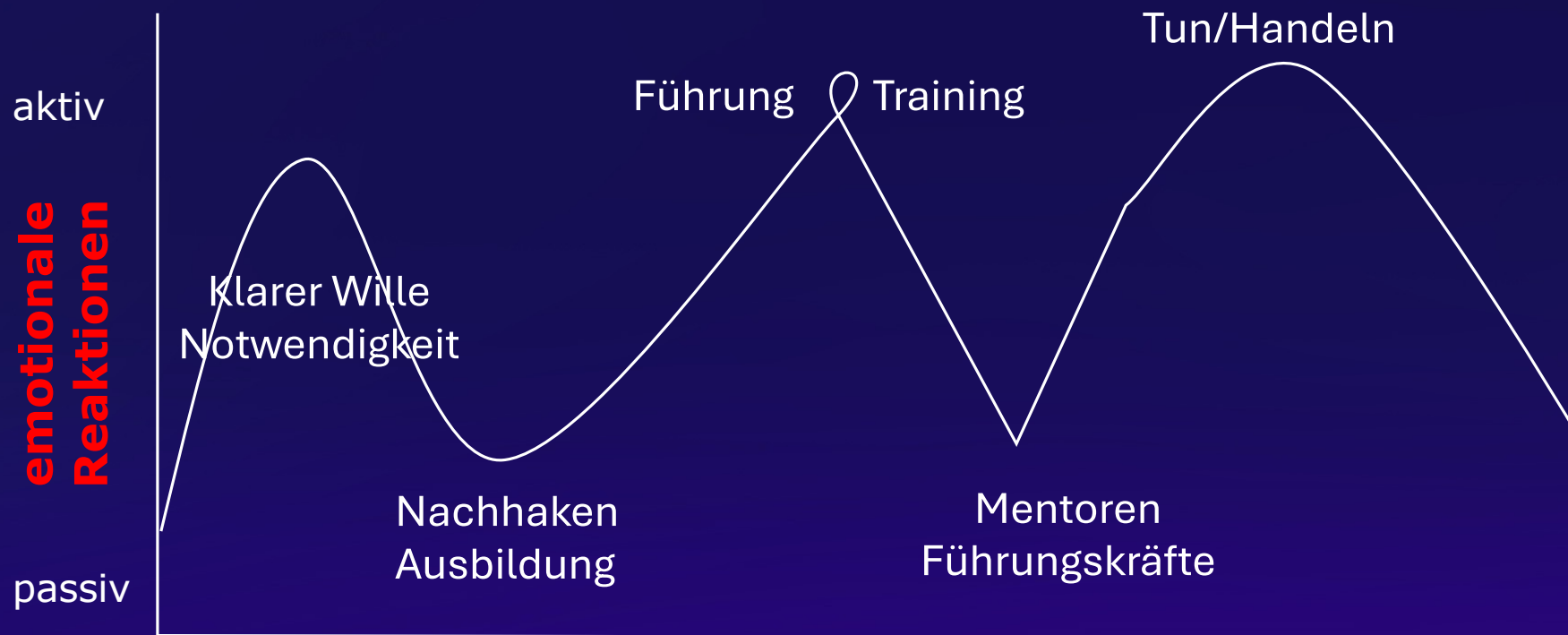


17.03.2026

Verlauf
buchner@wirtschaftspsychologie.org

WKS
Unternehmensberatung · Buchhaltung · IT

Entwicklungsmaßnahmen

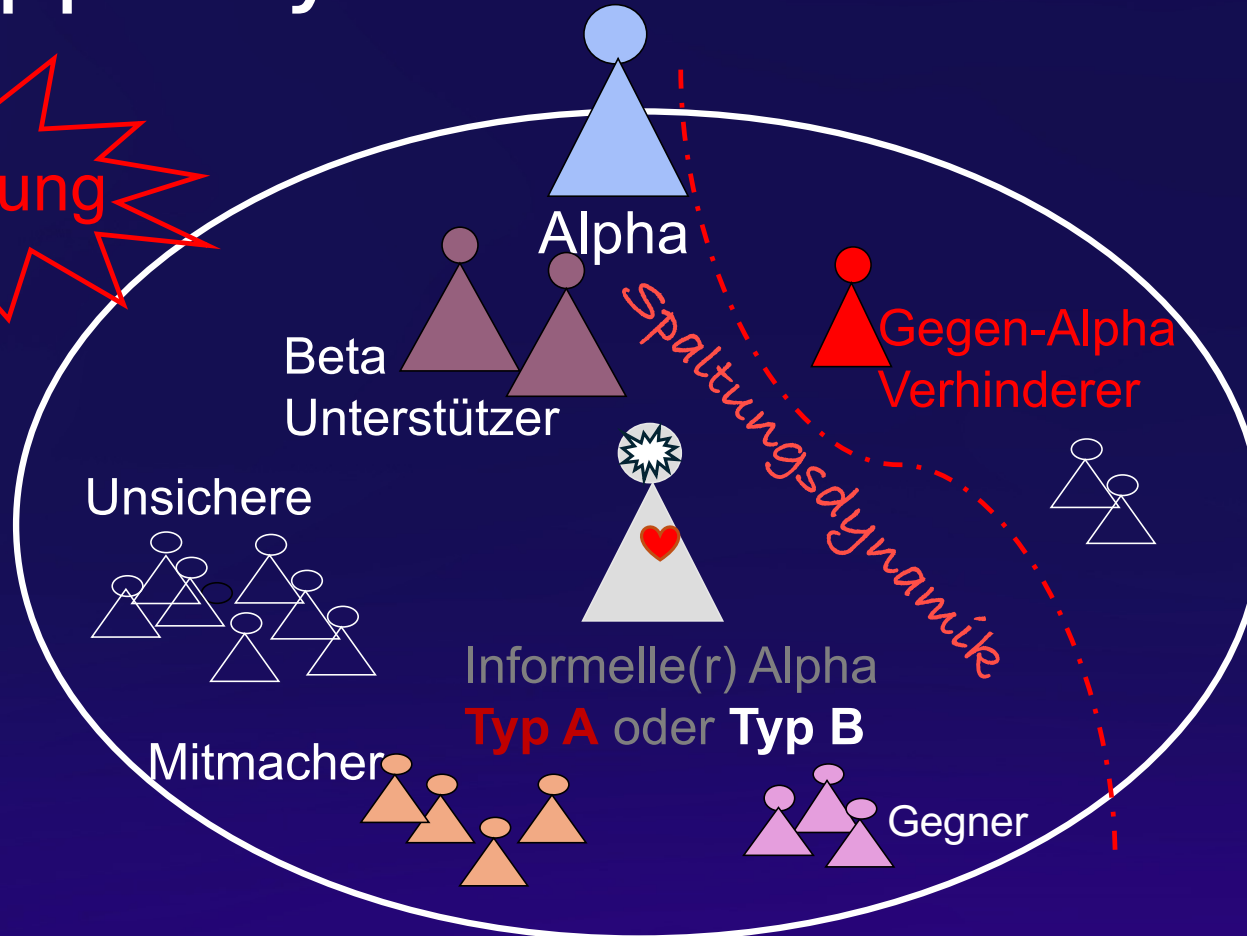


17.03.2026

Verlauf
buchner@wirtschaftspsychologie.org

Gruppendynamik

Bedrohung



Alpha: Präsenz

- Projektionsfläche für Grandiositätsphantasien und gegen Versagensängste
- Hohe Präsenz, Souveränität, ‚Ruhender Pol‘
- Rechte und linke Hände: Multiplikatoren für die Meinungsbildung
- Qualifizierung garantieren
- Spaltungsdynamiken sofort erkennen - Flurfunk

Flurfunk eindämmen

Gerüchte
Krisengerede
Meinungsmache
Krisenpropaganda
Lagerbildung
Offener Boykott

Aufgabe der Führungskräfte von Beginn an

Die Gleichschaltung der Hirnwellen in gelingenden Beziehungen



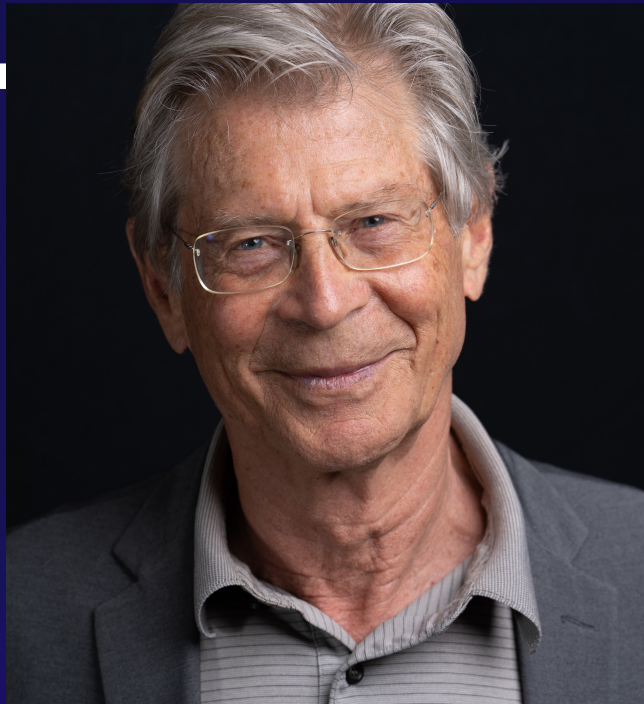
Wenn Beziehung hergestellt ist, finden gleiche Entladungen und neuronale Wellen in beiden Gehirnen statt – ‚Resonanz‘

Unbewusst arbeiten dann alle Neuronen zusammen, bei Reden nur 50bit bewusst.

Für das Gehirn ist es unangenehm, wenn es nicht Resonanz erlebt. Nichtbeachtung, keine Anerkennung reichen dazu.

Gewinnung der Mitarbeiter

- Einstieg
 - Notwendigkeit: Warum man es nicht nicht machen kann!
 - Sinnstiftung: Was der Sinn und Nutzen davon sind.
 - Zeitrahmen: Wann es geschafft sein muss!
 - Dramaturgie: Wie die Schrittfolge aussieht.
- Mitmachen
 - Hohe Präsenz als Chef/FK
 - Führungskräfte & Schlüsselpersonen einschwören
 - KI-Training vor Einführung - funktionsbezogen
 - Widerstandsnester verhindern und auflösen
- Loslegen
 - Schwerpunktwochen gestalten
 - Verzichtbare Tätigkeiten und Aktivitäten reduzieren
 - Aktiv an KI-Nutzung arbeiten lassen
 - Motivierende Begleitung durch externe Berater



Dr. Rainer Buchner

Institut für Wirtschaftspsychologie

CEO-Coachings

Teamentwicklung

Belegschaftstage

Konfliktbegleitung

Krisenlösungen

17.03.2026

buchner@wirtschaftspsychologie.org

→ www.eday-salzburg.at/download

Viel Erfolg für Ihre Vorhaben!

17.03.2026

Fragen und Antworten

Konkrete Rezepte

17.03.2026