

Unternehmenskultur macht Sinn



Der Schlüssel zum Erfolg:
Ausgezeichnete Unternehmenskultur im Fokus

**STUDIE ZUR ARBEITSPLATZKULTUR 2021 IN ÖSTERREICH:
WIE CERTIFIED-BETRIEBE CORONA TROTZEN**



Vorwort

AUS GEGEBENEM ANLASS

#BetterGreatTogether

Solidarität, eine unverzichtbare Facette lebendiger Unternehmenskultur

Auch wenn die Welt in Unruhe ist, heißt es das Morgen und Übermorgen gestalten. Dass dieses für uns Menschen im Hier und Jetzt beginnt, liegt auf der Hand. Erneut sind Arbeitgeber:innen gefordert, auf dramatische Umwälzungen im Weltgeschehen zu reagieren, das Große im Kleinen zu managen. Zu antizipieren, wohin die Entwicklungen gehen können und welche Auswirkungen aufs eigene Unternehmen damit einhergehen könnten. Wieder geht es darum, die Menschen im Unternehmen zu hören, ihre Betroffenheit wahrzunehmen und trotz Fassungslosigkeit konkrete Hilfe zu leisten.

In der Not zu helfen ist zuallererst eine Frage der Menschlichkeit. Und eine der Kultur.

Wieder sehen wir, wie selbstverständlich und unbürokratisch sich viele Unternehmen bereits engagieren. So helfen sie bei der Versorgung mit Hilfsgütern und unterstützen damit bei der Aufnahme von Geflüchteten. Wir erleben, wie Unternehmen gesellschaftliche Verantwortung übernehmen.

Über die Grenzen hinaus können wir beobachten, welch großartiges Engagement die Wirtschaftstreibenden zeigen: Sonderurlaub für Menschen ermöglichen, die vor Ort unterstützen möchten, Sondertransporte mit Hilfsgütern organisieren und mit Sach- und Geldspenden versuchen, das Leid ein wenig abzumildern.

Gleichzeitig gilt es auch nach innen zu wirken. Wieder geht es um psychische Belastungen, um Ängste und Ungewissheit. Wieder ist Management und Leadership gefragt. Wieder wissen wir: Es geht #BetterGreatTogether. Das sehen wir vor allem in unserem heurigen 20. Geburtstagsjahr umso mehr.

Sie fragen sich, wie Sie erkennen können, wie's in Ihrem Unternehmen aussieht? Die Erkenntnis liegt nahe – fragen Sie Ihre Mitarbeiter:innen und nehmen Sie das Feedback ernst.

März 2022



Inhalt

Unternehmenskultur – was ist das eigentlich?	4
Vorteile einer ausgezeichneten Unternehmenskultur.....	4
Gestärkt aus der Krise.....	5
Unternehmenskultur als unterschätzter Wettbewerbsvorteil	6
Teamgeist.....	7
Stolz.....	8
Glaubwürdigkeit.....	9
Respekt	10
Fairness	12
Wie kann man die Unternehmenskultur verbessern?	13
Kleine Unternehmen zeigen vor, wie's geht.....	13
Innovationsfreiraum macht den Unterschied	14
Vertrauenskultur als entscheidender Erfolgsfaktor.....	15
6 Business Gründe für eine vertrauensbasierte Arbeitsplatzkultur	16
Unternehmenskultur messbar machen	17



Unternehmenskultur – was ist das eigentlich?

AMS-Chef Johannes Kopf hat erst zu Beginn des Jahres prognostiziert, dass sich der Arbeitsmarkt heuer in Richtung eines „Arbeitnehmermarktes“ entwickeln werde.

Unternehmer müssen sich also mehr denn je selbst bei neuen Mitarbeiter:innen bewerben, eine attraktive – also positive und offene – Unternehmenskultur wird hier immer mehr zum Unterscheidungsmerkmal.

Potenzielle Mitarbeiter:innen achten bei der Auswahl eines neuen Arbeitgebers daher immer mehr auf die Werte und Normen innerhalb des Unternehmens. Einerseits, um festzustellen, ob das Unternehmen auch wirklich das hält, was es verspricht (Stichwort: authentisches Employer Branding); und andererseits, um zu sehen, ob die eigenen Vorstellungen mit denen des potenziellen Arbeitgebers korrespondieren.

Unternehmenskultur bezeichnet also vorherrschende Werte, Normen und Einstellungen, die Entscheidungen, Handlungen und Ver-

haltensweisen innerhalb eines Unternehmens bestimmen. Sie beeinflusst, wie ein Unternehmen funktioniert, wie Strukturen aufgebaut werden und wie die Mitglieder der Organisation untereinander kommunizieren und zusammenarbeiten.

Die Unternehmenskultur besteht aus über die Jahre angeeignetem Verhalten, ungeschriebenen Regeln, Einstellungen und Umgangsformen. Diese beeinflussen den Unternehmensalltag zum Teil bewusst, zum größten Teil jedoch unbewusst. Jedes Unternehmen hat also eine Unternehmenskultur!



+50%

zufriedenere
Mitarbeitende



+33%

höhere
Loyalität



+39%

kommen gerne
zur Arbeit



+43%

höheres
Engagement



+50%

Weiterempfehlungs-
bereitschaft

VORTEILE EINER AUSGEZEICHNETEN UNTERNEHMENSKULTUR

Was bringt eine positive Unternehmenskultur?

Great Place to Work® zertifiziert bereits seit über 30 Jahren Unternehmen für eine positive, mitarbeiterorientierte Arbeitsplatzkultur. Und was diese an positiven Effekten auslöst, zeigen unsere Forschungen:

- Ein besseres und faires Arbeitsklima,
- eine höhere Mitarbeitermotivation und somit mehr Engagement,
- eine höhere Produktivität,
- eine höhere Mitarbeiterloyalität und somit weniger Kündigungen und Rekrutierungskosten,
- mehr Markenbotschafter, die aktiv das eigene Unternehmen weiterempfehlen,
- weniger Krankenstände,
- mehr Freiräume für kreatives und innovatives Denken und Handeln,
- eine stärkere Veränderungsbereitschaft und
- eine stärkere persönliche Entwicklung der Mitarbeitenden.

Somit hat eine [positive Unternehmenskultur](#) direkten Einfluss auf den [Erfolg des Unternehmens](#).

GESTÄRKT AUS DER KRISE

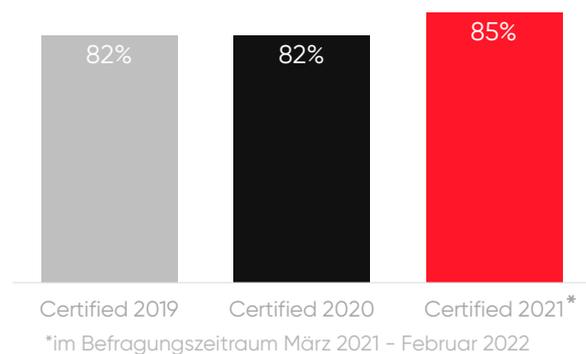
Die Auswertung unserer aktuellen Befragungsdaten von rund 70 Unternehmen, die wir im Jahr 2021 als „certified by Great Place to Work®“ in Österreich auszeichnen konnten (Befragungszeitraum März 2021–Februar 2022) zeigt, dass diese Unternehmen mit einer ausgezeichneten Unternehmenskultur ihren **Wettbewerbsvorteil** in den letzten, krisengebeutelten Jahren nochmals **ausbauen** konnten.

Die durchschnittlichen Zustimmungswerte im **Jahr 2019**, die wir mittels unserer anonymen [Mitarbeiterbefragungen](#) mit unserem [Trust Index©](#) ermittelt haben, **lagen bei 82 %**. Im **ersten Corona-Krisenjahr 2020** zeigten Arbeitgeber mit einer herausragenden Unternehmenskultur schon **ausgeprägte Resilienz**.

Der hohe Trust Index©-Zustimmungswert konnte auf dem gleichen Niveau gehalten werden. **Im zweiten Corona-Jahr 2021 konnte dieser Wert sogar noch etwas gesteigert werden und liegt somit aktuell bei 85 % Zustimmung.**

Bemerkenswert ist: **Unternehmen, die bislang keine Great Place to Work®-Zertifizierung erhalten haben, liegen im Durchschnitt nur bei 58 %!**

Gestärkt aus der Krise



Unternehmenskultur als unterschätzter Wettbewerbsvorteil

In Zeiten des akuten Fachkräftemangels kann die Unternehmenskultur den entscheidenden Ausschlag geben, ob sich ein:e Bewerber:in für oder gegen den potenziellen neuen Arbeitgeber entscheidet. Dass Unternehmen, die aktiv an ihrer Unternehmenskultur arbeiten und mit dem Gütesiegel „certified by Great Place to Work®“ ausgezeichnet sind, hier die Nase um Längen vorn haben, belegen folgende Daten:

In **zertifizierten Unternehmen** stimmen mehr als

9 von 10
Mitarbeiter:innen

dieser Aussage zu.

In österreichischen **Durchschnittsunternehmen** dagegen nur rund

6 von 10
Mitarbeiter:innen*.

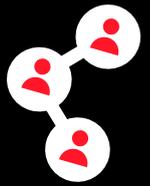


* Quelle: [Globale Benchmarkstudie 2021](#) von Great Place to Work®



„Alles in allem kann ich sagen, dies hier ist ein sehr guter Arbeitsplatz.“

Was eine gute Unternehmenskultur – vor allem in Zeiten einer Pandemie – leisten kann, haben wir hier zusammengefasst:



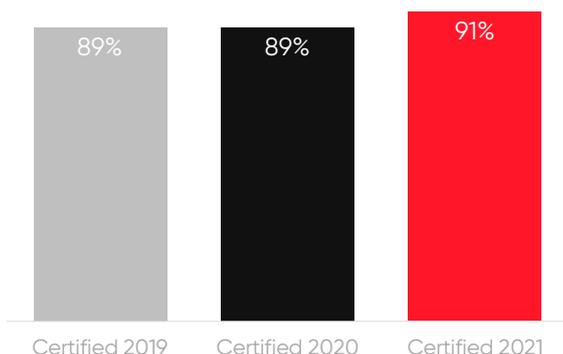
TEAMGEIST

Sollte im Unternehmen zwischen Führungskraft und Mitarbeitenden keine gute Beziehung herrschen, ist es das direkte Umfeld, sind es die Teamkolleg:innen, die Mitarbeitende in der Organisation halten. Unternehmen sind demnach gut beraten, Vertrautheit und eine freundliche Arbeitsatmosphäre zu stärken und zu fördern.

„Ausgezeichnete Unternehmen verstehen es, eine Gemeinschaft zu entwickeln.“

Auch die Pandemie wirkt sich in vielen Bereichen negativ auf das tägliche Miteinander aus. Es muss nicht dauerhaft Partystimmung herrschen, aber Spaß und Freude in der Gemeinschaft sind hilfreiche Motivationstreiber. Der achtsame Umgang mit Veränderungen im Team ist zentral: Wie wird jemand (auch remote) integriert und wie wird jemand verabschiedet? Oder: Was machen die anderen Teams und wer gehört dazu? So wird der „Wir gegen die“-Mentalität entgegengewirkt, Silodenken eingedämmt und dafür Zusammengehörigkeit gestärkt. Dies ist ein besonderer Vorteil, wenn es sich verstärkt um Teams handelt, die zu einem großen Teil remote, also disloziert zusammenarbeiten.

Ich kann hier „ich selbst sein“ und brauche mich nicht zu verstellen.

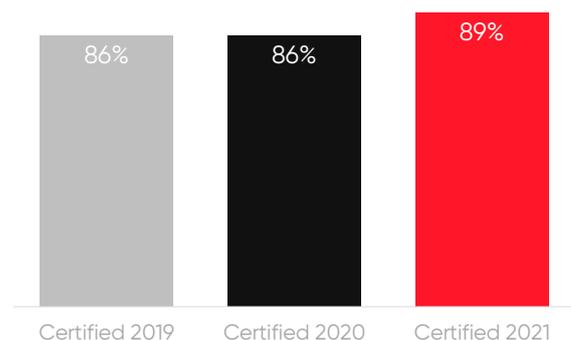


Teamgeist ist die Basis einer guten Unternehmenskultur. Vertrauensvolles Zusammenarbeiten und gemeinsame Freude an dem, was man tut, bilden das unerschütterliche Fundament einer zukunftsfähigen Unternehmenskultur. Mitarbeiter:innen, die sich am Arbeitsplatz nicht verstellen müssen, die alle an einem Strang ziehen und sich selbst mit ihren Stärken und Talenten einbringen dürfen, sind nicht nur zufriedener, sondern auch produktiver im Job.

Ausgezeichnete Arbeitgeber konnten die Zustimmungswerte im letzten Jahr im Bereich Teamgeist auf ein Spitzenniveau von über **90%** heben.

Der **österreichische Durchschnitt** bewegt sich gute 30% darunter auf einem wesentlich niedrigeren Niveau von nur rund **60%**. So zeigt sich deutlich: **Teamgeist ist DAS Kulturfundament.**

Die Mitarbeitenden kümmern sich hier umeinander.



STOLZ

Wenn Mitarbeitende das Gefühl haben, dass sie selbst einen Unterschied machen und die Arbeit sinnvoll ist, erfahren sie Bestätigung durch ein ausgeprägtes Gefühl an Identifikation und Stolz.

Und sie werden auf diese Weise auch zu Markenbotschaftern: In zertifizierten Unternehmen stimmen **85% der Befragten zu, dass**

Wir haben uns mit dieser Aussage bereits in unserer [globalen Employee Engagement-Studie](#) beschäftigt. Hier wurden ernüchternden Ergebnisse sichtbar: In **österreichischen Durchschnittsunternehmen sehen nur 4 von 10 Mitarbeitenden** Sinn in der Ausübung ihrer Arbeit.

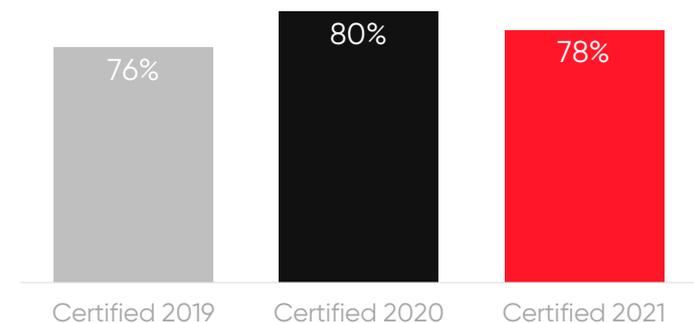
In **zertifizierten Betrieben** sind dies immerhin rund **8 von 10 Mitarbeitenden**. Jedoch: Während bei fast allen anderen Statements unserer Trust Index©-Mitarbeiterbefragung die Zustimmungswerte gestiegen sind, ist dies mit -2% die Aussage mit dem größten Rückgang. Kann man daraus schlussfolgern, dass die Sinn-Frage im letzten Jahr nochmals an Wichtigkeit gewonnen hat?

Darüber hinaus wird in ausgezeichneten Unternehmen die Frage nach der **Bedeutung des eigenen Jobs von den Befragten unter 35 Jahren mit 71% Zustimmung** am niedrigsten bewertet.

Am meisten Sinn in der Arbeit sehen Beschäftigte in Kleinstunternehmen mit 10 bis 19 Mitarbeitenden. In diesen Organisationen können immerhin **87%** zustimmen, dass sie ihrem Job eine besondere Bedeutung zu messen. In **Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitenden** liegt der Wert mit **74%** am niedrigsten.

sie ihren Freunden und der Familie die Organisation als Arbeitgeber weiterempfehlen würden. In den österreichischen Durchschnittsbetrieben kann dies nicht einmal die Hälfte der Mitarbeitenden behaupten. Spannend ist auch die nähere Betrachtung des Statements:

„Meine Arbeit hat für mich besondere Bedeutung und Sinn – sie ist weit mehr als ein ‚Job‘.“



An dieser Stelle ist auch empathische Führung gefragt: Sie sollte allen Mitarbeitenden ermöglichen, den Zusammenhang zwischen den eigenen Aufgaben oder Teamaufgaben und „dem großen Ganzen“ der Organisation zu begreifen. Es braucht also auch Raum im Alltag, um den Sinn einer Organisation herauszuarbeiten. Dann wird auch das „Einer für alle und alle für einen“-Gefühl erlebbar.

Wie Führungskräfte durch mitarbeiterorientiertes Verhalten die Unternehmenskultur positiv beeinflussen können, zeigt sich besonders eindrucksvoll an den folgenden drei Unternehmenswerten.

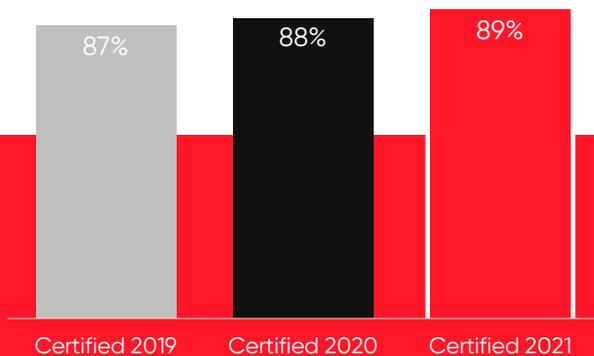
GLAUBWÜRDIGKEIT

Beziehungsgestaltung geht im Unternehmen in erster Linie von einer vertrauensvollen und glaubwürdigen Führung aus. Dafür braucht es wechselseitige Kommunikation, Führungskompetenzen und integriertes Verhalten. Die Führungskraft kann eine Unternehmenskultur nicht ausrufen oder von oben herab diktieren – sie muss diese in ihrer Vorbildfunktion selbst authentisch vorleben, sie also erlebbar machen und fördern.

Dabei liefern auch Unternehmenswerte einen ganz besonderen Mehrwert. In ausgezeichneten Unternehmen verstehen Mitarbeitende, wie die Werte der Organisation in ihrem Arbeitsalltag aussehen – durch Alltagssituationen, im Austausch, durch die passenden Instrumente und Programme und vor allem durch sichtbares Führungsverhalten. Je häufiger eine Erfahrung gemacht wird, desto mehr verfestigt sich das Vertrauen.

Vertrauen in die Führungskräfte ist einer der Punkte, in denen sich Unternehmen mit ausgezeichneten Unternehmenskulturen maßgeblich von Durchschnittsunternehmen unterscheiden.

Die Führungskräfte vertrauen auf die gute Arbeit der Mitarbeitenden, ohne sie ständig zu kontrollieren.

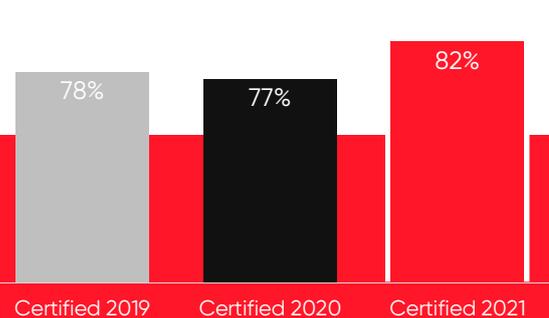


Gerade in unserer Zeit, wo hybrides Arbeiten und Homeoffice einen Boom erlebt, ist es wesentlich, dass Führungskräfte auch Vertrauen in ihre Mitarbeitenden haben, wenn sie diese nicht ständig kontrollieren „können“.

Bei „certified by Great Place to Work®“-Unternehmen können dieses Vertrauensverhältnis 9 von 10 Befragten bestätigen.

Im Vergleich dazu konnten in unserer globalen Studie bei österreichischen Durchschnittsunternehmen dieser Aussage nur 6 von 10 Mitarbeitenden zustimmen.

Die Führungskräfte lassen ihren Worten Taten folgen.



Auch im Bereich Glaubwürdigkeit ist es Unternehmen mit einer mitarbeiterorientierten Kultur trotz der Krise in den letzten Jahren gelungen, ihren Wettbewerbsvorteil auszubauen. Die Corona-Zeit hat deren Mitarbeitende nicht nachhaltig verunsichert, sondern sogar noch stärker zusammengeschweißt. Das Vertrauen in die richtigen Entscheidungen der Führung ist hoch.

Dass die Führungskräfte ihren Worten auch Taten folgen lassen, können in zertifizierten Betrieben mehr als 8 von 10 Mitarbeitenden bestätigen. In den österreichischen Durchschnittsunternehmen hingegen kann hier nicht einmal die Hälfte der Belegschaft zustimmen.

RESPEKT

Führung gibt den Ton an, wie Mitarbeitende und ihr Beitrag gesehen werden.

„Wo stehe ich?“ und „Wohin entwickle ich mich?“ sind die zentralen Fragen an die Führung als Förderer von Entwicklung und Zusammenarbeit. Es braucht den respektvollen, stetigen Austausch. Führungskräfte und Mitarbeitende müssen über die nötigen Kompetenzen, Strukturen und Freiräume verfügen, um gemeinsam Entscheidungsprozesse zu gestalten – das schließt Unstimmigkeiten, konstruktive Kritik und Auseinandersetzungen durchaus mit ein.

Respekt bedeutet, die einzelnen Mitarbeitenden in ihren Rollen wahrzunehmen. Dazu gehören die persönlichen und die privaten Rollen. Bei ausgezeichneten Arbeitgebern gibt es passende Benefits und Unterstützungsmaßnahmen. Diese muss der/die Mitarbeitende jedoch kennen und sich ermutigt fühlen, sie zu nutzen. Vor allem am Faktor Respekt wird sichtbar, ob Mitarbeitende eine Balance finden und Selbstfürsorge sowie Fürsorge durch den Arbeitgeber wirksam werden.

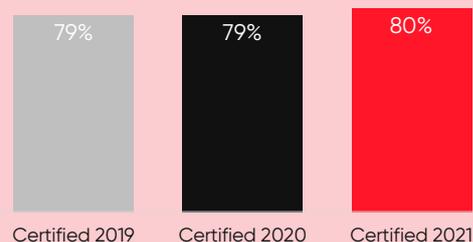
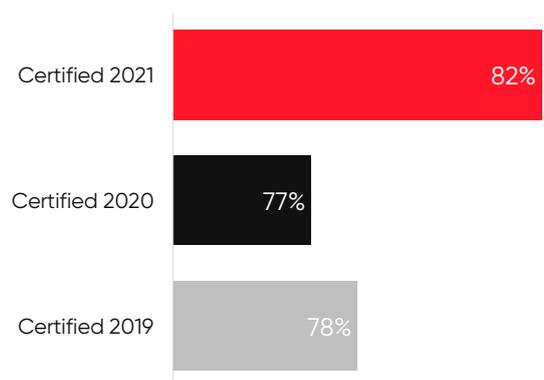
Gegenseitiges respektvolles Miteinander ist in Organisationen mit ausgezeichneter Unternehmenskultur eine Selbstverständlichkeit. So können hier auch mehr als

8 von 10
Mitarbeitenden

angeben, dass sie von der Führung nicht nur als Arbeitskraft, sondern **als Individuum im Unternehmen gesehen werden. Für ebenso viele ist die psychische und emotionale Gesundheit an diesem Arbeitsplatz gewährleistet.** Im **Durchschnittsunternehmen empfindet nur etwa die Hälfte** der Befragten aufrichtiges Interesse an der eigenen Person und ein psychisch und emotional gesundes Arbeiten. Und genau diese beiden Aspekte haben durch die Corona-Situation noch mal einen ganz besonderen Stellenwert gewonnen. Hier zeigt sich, wie wirksam Führung tatsächlich ist!

"Die psychische und emotionale Gesundheit ist an diesem Arbeitsplatz gewährleistet."

"Die Führungskräfte zeigen aufrichtiges Interesse an mir als Person und nicht nur als Arbeitskraft."



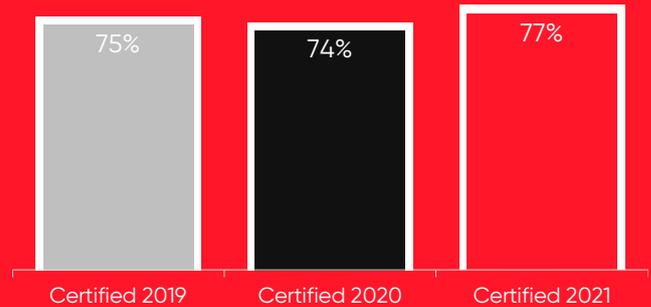
Darüber hinaus werden **mehr als drei Viertel der Mitarbeitenden** in ausgezeichneten Betrieben aktiv von ihren Führungskräften dazu ermutigt, einen guten **Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben** zu finden. Nicht einmal die Hälfte der Belegschaft kann dieser Aussage in österreichischen Durchschnittsunternehmen zustimmen.

Interessant: Den höchsten Wert findet man hier mit

95 %

bei ausgezeichneten Unternehmen mit 10 bis 19 Mitarbeitenden.

"Die Mitarbeitenden werden ermutigt einen guten **Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben zu finden.**"



Wie die Abbildung zeigt, konnte in den letzten Jahren vor allem in Bezug auf folgendes Statement der Zustimmungswert in zertifizierten Unternehmen deutlich gesteigert werden:



„Die Führungskräfte beziehen die Mitarbeitenden in Entscheidungen ein, die ihre Arbeit oder das Arbeitsumfeld betreffen.“

Gute 5 % mehr, nämlich mittlerweile

74 %

empfinden, dass sie **aktuell besser von ihren Führungskräften miteingebunden werden.**

In **österreichischen Durchschnittsunternehmen** empfinden nur rund

40 %

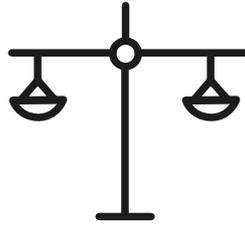
, dass sie durch **aktive Miteinbeziehung** verstärkt von ihren Führungskräften befähigt werden, Entscheidungen zu beeinflussen.

Auch hier findet man mit

92 %

den höchsten Wert wieder **bei ausgezeichneten Unternehmen mit 10 bis 19 Mitarbeitenden.**





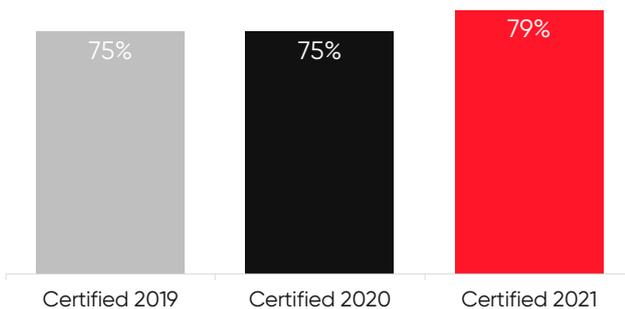
FAIRNESS

Fairness setzt sich aus zwei Aspekten zusammen: der Verlässlichkeit der Führungskräfte und wie fürsorglich sie entscheiden.

Wenn Vertrauen in faire Entscheidungsprozesse etabliert ist, sorgt das gerade in unsicheren und von Veränderung geprägten Zeiten für Stabilität. Es reduziert den Zeitaufwand, wenn nicht mehr jede Entscheidung detailliert erläutert werden muss. Wenn es beispielsweise

um die Verteilung von materiellen und nicht-materiellen Belohnungen geht, ist etwa nicht die absolute Höhe ausschlaggebend, sondern das gerechte Prozedere und die Vergleichbarkeit innerhalb des Unternehmens. Jeder sollte im Unternehmen die gleiche Chance haben, wahrgenommen und belohnt zu werden. Es gilt Ungleichheiten zu vermeiden und Belohnungen ausgewogen zu verteilen.

"Jeder hat hier die Möglichkeit, Aufmerksamkeit und Anerkennung zu bekommen."



Während in nicht zertifizierten Unternehmen nicht einmal die Hälfte der Mitarbeitenden empfindet, Wertschätzung zu erhalten, stimmen in Organisationen mit ausgezeichneter Kultur

8 von 10

Beschäftigten zu, dass alle Mitarbeitenden Aufmerksamkeit und Anerkennung bekommen können.

"Befördert werden diejenigen Mitarbeitenden, die es am meisten verdienen."



Im Hinblick auf das Thema Beförderungen, das in vielen Unternehmen mit Neid assoziiert wird, fühlen sich in zertifizierten Betrieben immerhin

7 von 10

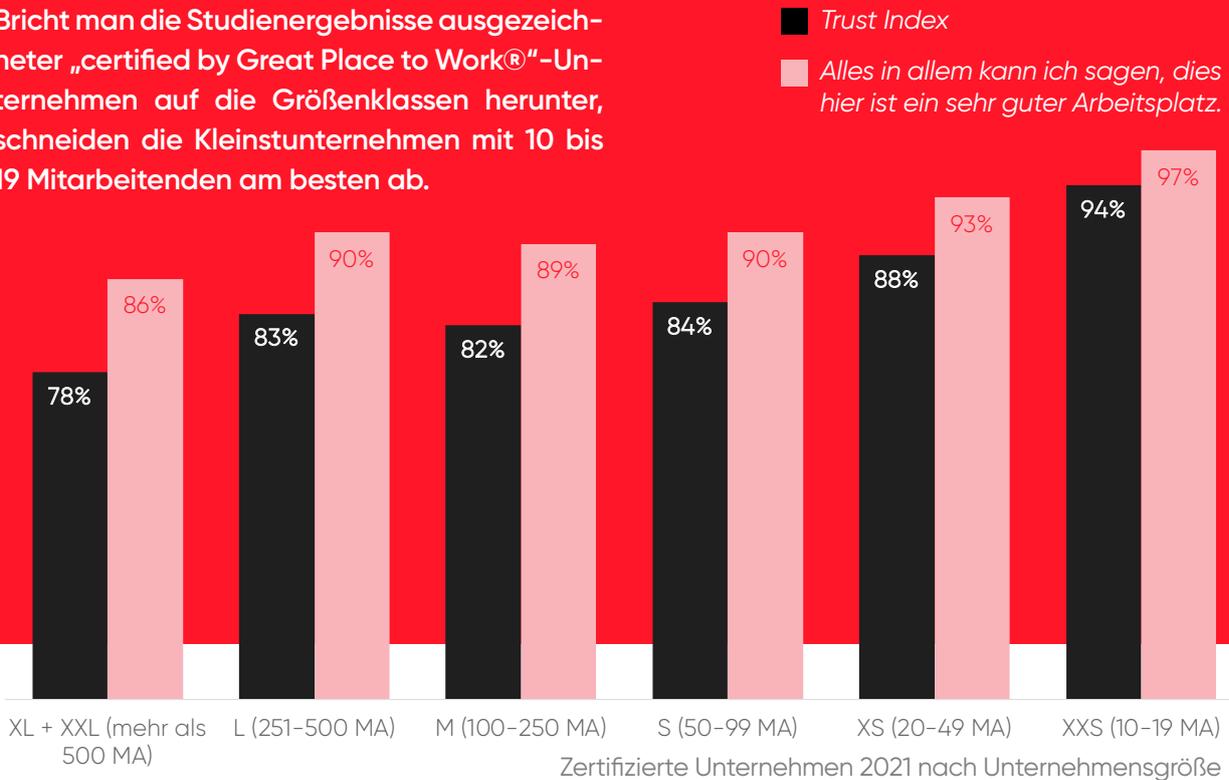
Mitarbeitenden fair behandelt.

In **durchschnittlichen österreichischen Unternehmen** stimmt nur rund ein Drittel zu, dass tatsächlich auch nur diejenigen Mitarbeitenden befördert werden, die es am meisten verdienen. Hier kann beispielsweise ein transparentes Talentmanagement-System helfen.

Wie kann man die Unternehmenskultur verbessern?

KLEINE UNTERNEHMEN ZEIGEN VOR, WIE'S GEHT

Bricht man die Studienergebnisse ausgezeichneter „certified by Great Place to Work®“-Unternehmen auf die Größenklassen herunter, schneiden die Kleinstunternehmen mit 10 bis 19 Mitarbeitenden am besten ab.



Die größten Differenzen von bis zu **plus 20%** im Vergleich zum durchschnittlichen Benchmark (= Trust Index) sind hier in den Bereichen **Respekt und Fairness** zu finden.

In den **größten Organisationen (XL und XXL) stimmen nur 63%** zu, das Gefühl zu haben, angemessen am Erfolg der Organisation beteiligt zu werden. Organisationen mit **10 bis 19 Mitarbeitenden** erreichen hier Spitzenwerte von durchschnittlich **88%**.

63%

25%

88%

92%

26%

66%

Die Führungskräfte in **Kleinstbetrieben** schaffen es mit **92% Zustimmung** wesentlich besser, die Mitarbeitenden in Entscheidungen miteinzubeziehen, die ihre Arbeit oder das Arbeitsumfeld betreffen. Die Zustimmungswerte bei Betrieben der **Größe XL + XXL liegen bei nur 66%**.

„Befördert werden diejenigen Mitarbeitenden, die es am meisten verdienen.“

Nur **57%** der Befragten stimmen in großen Unternehmen mit mehr als 500 Mitarbeitenden zu, während dies in **Kleinstunternehmen 9 von 10 Mitarbeitenden** bestätigen.

57%

33%

90%

95%

27%

68%

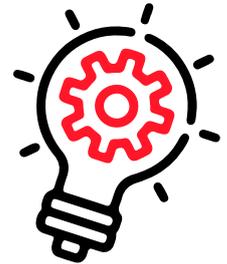
In **Kleinstunternehmen** fühlen sich **fast alle Mitarbeitenden (95%)** dazu ermutigt, einen guten Ausgleich zwischen Berufs- und Privatleben zu finden. In Unternehmen der **Größenklasse XL + XXL sind es hingegen nur 68%** der Befragten, die dieser Aussage zustimmen können.

Diese Auswertungen zeigen: **Je näher die Führungskraft an den Mitarbeitenden sein kann (typisch für kleinere Betriebe/Units), umso höher die Zufriedenheit!**

INNOVATIONSFREIRAUM MACHT DEN UNTERSCHIED

„Ohne Innovation und Veränderungsfähigkeit wird es schwer, am Markt zu bestehen.“

Die Welt, in der Unternehmen heute agieren, macht Anpassungs- und Innovationsfähigkeit zu unabdingbaren Qualitäten. Für innovative Lösungen braucht es zwei Voraussetzungen: eine Kultur, die einen kreativen Umgang mit neuen Ideen und unbekanntem Situationen fördert; und Organisationsformen, die Mitarbeitende motivieren, eigenverantwortlich, flexibel, initiativ und antizipativ zu agieren. Dabei fallen Stichworte wie Agilität, Selbstorganisation und Vertrauenskultur.



Eins vorab: Es gibt keine innovative Kultur, ohne dabei die Menschen in der Organisation und die Formen der Zusammenarbeit zu betrachten. Denn es geht darum, eine Organisationskultur zu entwickeln, die Innovation nicht nur bei den Werten anführt, sondern wo sich in den Wahrnehmungen und damit der täglichen Praxis aller Mitarbeitenden manifestiert. Eine Innovationskultur geht über Entrepreneurship hinaus und darf nicht nur in Experimenten gedacht werden. Es ist eine gelebte Kultur, bei der die Praxis der Arbeit und Zusammenarbeit in der gesamten Organisation Innovation fördert. Es ist auch die organisationale Fähigkeit, sich in einer veränderten Arbeits- und Geschäftswelt er- oder wiederfinden zu können. Das ist gerade jetzt in Zeiten von Corona wichtiger denn je.

Bei Unternehmen, denen das Gütesiegel „certified by Great Place to Work®“ im Zeitraum März 2021–Februar 2022 verliehen wurde, empfindet etwas mehr als ein Viertel (28 %) der Gesamtbelegschaft keinen bzw. wenig Freiraum, neue und bessere Arbeitsweisen zu entwickeln.

Bei Betrieben, die diesmal nicht zertifiziert werden konnten, liegt der Anteil mit 42 % wesentlich höher – alles in allem sicherlich noch ein großer Entwicklungsbereich in sehr vielen Unternehmen.

Der Trust Index®, also der Mittelwert über alle Befragungssiteme, liegt in mit dem Gütesiegel zertifizierten Unternehmen bei den Befragten, die angeben, **keinen bzw. wenig Freiraum** für neue und bessere Arbeitsweisen zu erhalten, bei **57 %**. Bei jenen Befragten, die **einigen bzw. sehr viel Freiraum** empfinden, liegt er bei **88 %**.

In den Unternehmen, die diesmal nicht zertifiziert werden konnten, ist der Unterschied hier noch wesentlich dramatischer. Rufen wir uns in Erinnerung: Der Anteil der Belegschaft, die **keinen bzw. wenig Freiraum** für Innovationen empfindet (und das sind immerhin **42 % der Gesamtbelegschaft!**), kann den **positiven Statements in der Befragung zu durchschnittlich nur 38 % zustimmen**. Der Rest, der angibt, **einigen bzw. viel Freiraum** für innovatives Arbeiten zu haben, erreicht hier immerhin einen **Zustimmungswert von 79 %**.

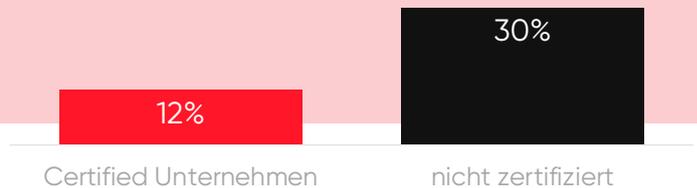
Welchen Unterschied würde es für ein Unternehmen dann wohl machen, wenn man nur zusätzlichen 10 % der Mitarbeitenden mehr Freiraum für neue und bessere Arbeitsweisen geben würde?

VERTRAUENSKULTUR ALS ENTSCHEIDENDER ERFOLGSFAKTOR

Eine Vertrauenskultur zu entwickeln ist Grundlage jedes nachhaltigen Erfolges für Unternehmen von heute. Zusammen mit Teamgeist und Stolz ist Vertrauen die Qualität, die Organisationen als Arbeitgeber wirklich attraktiv macht. Vertrauen schafft Bindung und Begeisterung. Sie ist darüber hinaus Basis einer nachhaltig dynamischen und erfolgsfördernden Arbeitsplatzkultur, denn Vertrauen bedingt Innovation, Leistung und Gesundheit der Mitarbeitenden. In Zeiten von VUCA ist Vertrauen ein entscheidender Wettbewerbsvorteil und ein Merkmal exzellenter Unternehmen.

In **ausgezeichneten Unternehmen** macht der Anteil der befragten Mitarbeitenden, der angibt, ein (sehr) geringes Vertrauen in die Entscheidungen der obersten Führungskräfte zu haben, **nur 12% der Gesamtbelegschaft** aus.

Bei den Unternehmen, die diesmal **nicht zertifiziert** werden konnten, sind es weit mehr als doppelt so viele Mitarbeitende, nämlich exakt **30% der Befragten**, die angeben, (sehr) wenig Vertrauen in die Führung zu haben.



Betrachten wir nun wiederum die Zustimmungswerte in Bezug auf den Trust Index©:

Certified Unternehmen: Bei

12%

der Gesamtbelegschaft liegt **(sehr) geringes Vertrauen** in die Führungskräfte vor.

Dieser Anteil der Mitarbeitenden, der kein bzw. wenig Vertrauen in die Führung hat gibt durchschnittlich nur **36% Zustimmung** (= Trust Index©).

Im Vergleich dazu liegt der Trust Index© bei dem Großteil der Mitarbeitenden, die **(sehr) hohes Vertrauen in die Führungskräfte haben, bei einem Zustimmungswert von 88%**.

Non-certified:

36%

der Belegschaft **(sehr) geringes Vertrauen**

30%

Zustimmung kein/wenig Vertrauen

vs.

81%

Zustimmung (sehr) hohes Vertrauen

6 Business Gründe für eine vertrauensbasierte Arbeitsplatzkultur

Ein Gütesiegel-zertifiziertes Unternehmen hat mehr als „nur“ zufriedene Mitarbeitende. Great Workplaces sind erfolgreicher, innovativer und kommen nicht nur resilient, sondern gestärkt durch Krisenzeiten.



RESILIENZ IN KRISENZEITEN

Unternehmen, die 2020 bereits eine gute und vertrauensbasierte Unternehmenskultur hatten, haben die Corona-Krise besser überstanden als ihr Mitbewerb. Viele von ihnen waren nach der Krise stärker als zuvor.



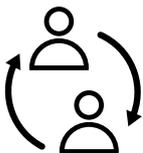
BESSERE PERFORMANCE AM AKTIENMARKT

Unternehmen mit einem hohen Vertrauensindex erzielen bis zu 3 mal höhere Gewinne am Aktienmarkt als der Durchschnitt.



MITARBEITENDE ENTFALTEN IHRE POTENZIALE

Sie möchten die Produktivität steigern? Mitarbeitende aller Generationen, die bei einem Great Place to Work tätig sind, können ihre wahren Potenziale entfalten und zeigen eine höhere Einsatzbereitschaft.



GERINGERE FLUKTUATION

Great Workplaces werden nur ungerne verlassen. Eine vertrauensbasierte Arbeitsplatzkultur geht daher immer mit niedriger Fluktuation einher.



ZUFRIEDENERE KUNDEN

Motivierte und zufriedene Mitarbeitende geben ihr Bestes beim Customer Service, entwickeln die besten Produkte und führen so auch zu zufriedeneren Kunden.



STEIGENDE INNOVATIONSKRAFT

Unternehmen, die alle Mitarbeitenden in die Innovationsprozesse miteinbeziehen, generieren mehr Ideen, verwirklichen diese in kürzerer Zeit und sind agiler. Dadurch sind sie ihrer Konkurrenz immer einen Schritt voraus.

Sind sie bereit, an ihrer Arbeitsplatzkultur zu arbeiten?

Unternehmenskultur messbar machen

**Sie wollen wissen, wie es Ihren Mitarbeitenden im Unternehmen wirklich geht?
Kontaktieren Sie uns!**

Gemeinsam befragen wir Ihre Mitarbeitenden dazu und benchmarken gleichzeitig Ihre Unternehmenskultur mit den Besten Arbeitgebern des Landes.

Mit unserer [Trust Index®-Befragung](#) messen Sie die Erfahrungen der Mitarbeitenden im Unternehmen und identifizieren Bereiche zur Verbesserung der empfundenen Unternehmenskultur.

Jedes Unternehmen kann ein Great Workplace werden! Zeigen auch Sie, dass Sie zu den Besten Arbeitgebern gehören!

[Hier erfahren Sie mehr zur Great Place to Work®-Zertifizierung!](#)



DIPL.-GEOGR. CHRISTIAN TRÜBENBACH
Senior Culture Coach

T: + 43 (0) 1 798 59 28 – 43

M: + 43 664 881 875 81

ctruebenbach@greatplacetowork.at

www.greatplacetowork.at

**UNVERBINDLICHEN
BERATUNGSTERMIN VEREINBAREN**

Great Place to Work®
Nibelungengasse 1-3/Top 50
A-1010 Wien

+43 (0) 1 798 59 280

willkommen@greatplacetowork.at