

A woman with brown hair in a bun, wearing a green button-down shirt and dark trousers, is laughing and holding a blue mug. She is standing next to a man with a beard and dreadlocks, wearing a maroon sweater over a white collared shirt. He is also laughing and has his hands over his chest. They are in an office environment with computer monitors and a desk lamp visible in the background.

UKGTM

Geschäftsziel #1: Ein überzeugender Arbeitsplatz für alle

Häufig unterschätzte Vorteile einer
gesunden Unternehmenskultur

Vorwort

Liebe Leser*innen,

Ich freue mich, Ihnen das Playbook „Geschäftsziel #1: Ein überzeugender Arbeitsplatz für alle“ vorstellen zu dürfen. In meinen knapp 20 Jahren im Bereich Human-Capital-Management-Technologie habe ich die transformative Wirkung positiver Arbeitskulturen immer wieder miterleben dürfen. In vielen Organisationen werden Unternehmenskultur und Geschäftsergebnisse als zwei voneinander getrennte – wenn auch komplementäre – Handlungsbereiche angesehen. Das führt jedoch dazu, dass das Transformationspotenzial dieser eng verwobenen Geschäftsfaktoren größtenteils ungenutzt bleibt.

Was Kultur und Geschäftsergebnisse verbindet

Dieses Playbook soll Ihnen als Kompass dienen und die untrennbare Verbindung zwischen Unternehmenskultur und Unternehmenserfolg vermitteln. Es soll operativen Teams und HR-Führungskräften aufzeigen, wie eine durch die richtige Technologie gestützte Kollaboration zu einer positiven Arbeitskultur und zugleich positiven wirtschaftlichen Ergebnissen führen kann. Denn wenn in beiden Bereichen am gleichen Strang gezogen wird, sind erstaunliche Dinge möglich.

Unternehmenskultur als Business Case

Einen überzeugenden Arbeitsplatz macht viel mehr aus als eine Tischtennisplatte und Gratisnacks. Er schafft eine Umgebung, in der sich alle wertgeschätzt, gesehen und gehört fühlen. Der Weg dorthin mag für jede Organisation anders aussehen, doch das Ziel ist stets gleich. In den kommenden Kapiteln erfahren Sie, wie Technologie Kultur und geschäftlichen Erfolg verbindet und wie dies Ihr wirtschaftliches Argument für eine positive Unternehmenskultur stärkt.

Überlegen Sie auf dieser Reise, wie Ihr Beitrag zu dieser Transformation aussehen könnte. Lassen Sie uns gemeinsam einen überzeugenden Arbeitsplatz schaffen, der alle dazu anregt, Großes zu vollbringen.

Beste Grüße

Neil Pickering

Senior Manager, HR Innovation bei UKG



Inhalt

Einleitung _____	3
Warum Kultur der Schlüssel ist _____	7
Wie die richtige Unternehmenskultur den Geschäftserfolg fördert _____	8
Faktoren einer positive Unternehmenskultur _____	13
Das UKG People Operations Solution Framework _____	16
Ausblick _____	16



Einleitung

In diesem Playbook erkunden wir gemeinsam die Verbindung zwischen der Kultur und den wirtschaftlichen Ergebnissen eines Unternehmens. Wir zeigen Ihnen, welche wesentlichen Vorzüge der Aufbau und die Pflege einer gesunden Unternehmenskultur haben können. So viel sei schon verraten: Höhere Produktivität und Mitarbeitertreue sind nur zwei der zahlreichen Vorzüge. Außerdem werden wir detailliert darauf eingehen, wie technologische Hilfsmittel im Personalwesen Sie darin unterstützen können, eine solche Kultur aufzubauen und zu pflegen.

Bevor wir uns ansehen, was dazugehört, einen überzeugenden Arbeitsplatz zu schaffen und langfristig aufrechtzuerhalten, möchten wir kurz beschreiben, was unser Ziel ist und warum es sich mehr denn je lohnt, dieses konsequent zu verfolgen.

Was einen erzeugenden Arbeitsplatz ausmacht

Der Schlüssel für einen überzeugenden Arbeitsplatz ist der Aufbau und die Pflege einer gesunden, positiven Unternehmenskultur, in der sich alle wertgeschätzt, gehört und gesehen fühlen. Dies anzustoßen ist einfacher gesagt als getan und kann – das muss ehrlicherweise gesagt werden – für jede Organisation andere Aufgaben und Veränderungen beinhalten. Auch die langfristige Pflege kann ganz verschiedene Maßnahmen erfordern. Was zunächst nach einer großen Herausforderung klingen mag, bedeutet im Wesentlichen (wie Sie später lesen werden), den Menschen in den Vordergrund zu stellen. Die Grundregel lautet: „Wenn es den Mitarbeitenden gut geht, geht es dem Unternehmen gut.“

Für die ersten Schritte gibt es verschiedene Möglichkeiten. Wie Sie herausfinden werden, kann Ihnen Technologie helfen, diese Veränderungen zu begleiten und sich für künftiges Wachstum und das Erreichen Ihrer Ziele aufzustellen.

Bevor wir im Detail darauf eingehen, welche Bestandteile eine gesunde Arbeitsplatzkultur charakterisieren, möchten wir Ihren Blick zunächst auf das große Ganze richten und beleuchten, warum eine positive Unternehmenskultur in der heutigen Zeit wichtiger denn je ist. Sie werden erfahren, welche Denkweisen den Grundstein für eine Unternehmenskultur legen, die eine Organisation zu einem überzeugenden Arbeitsplatz machen – einem Unternehmen, dem man sich gerne anschließt und das langfristig ein Zugehörigkeitsgefühl vermittelt.

Insofern lautet die beste Frage, die Sie sich zu Ihrem Unternehmen stellen sollten: „Würden Sie es Freunden als Arbeitgeber empfehlen?“

Und wie würden potenzielle Bewerbende diese Frage beantworten?

Warum Sie jetzt anfangen sollten, Ihren Arbeitsplatz überzeugend zu gestalten

Die Art und Weise, wie wir arbeiten, wird von verschiedensten Seiten beeinflusst und verändert. Geopolitische Konflikte und Kriege nehmen direkten Einfluss auf zentrale Bereiche unserer Wirtschaftsinfrastruktur und Gesellschaft. Die gestiegenen Ölpreise sind nur ein Beispiel für



doppelte Dilemma, die die Wirtschaft betreffen. Neben gestiegenen Energie- und Rohstoffpreisen befeuern auch die explodierenden Lebenshaltungskosten die Forderungen nach höheren Löhnen für Mitarbeitende.

Immer häufiger werden Lieferketten unterbrochen – mit stärkeren Auswirkungen, als je zuvor – und Unternehmen zu mehr Agilität bei Geschäftsbedrohungen und -Möglichkeiten gedrängt, was sich natürlich auch insofern auf die Mitarbeitenden auswirkt, als dass es ihnen ebenfalls mehr Flexibilität abverlangt.

Auch die Nachwehen der COVID19-Pandemie sind noch zu spüren.

Eine vollständige Rückkehr der Konsumgewohnheiten und Arbeitnehmerforderungen auf Vor-Corona-Niveau scheint unwahrscheinlich. All diese Faktoren nehmen Einfluss darauf, wie jede*r Einzelne von uns arbeitet und wie Unternehmen ihre Pläne und Richtlinien anpassen müssen, um diesem Wandel und den Kundenbedürfnissen gerecht zu werden.

Und als wäre dies nicht schon genug, hat sich auch die grundsätzliche Betrachtungsweise von „Arbeit“ verändert und wird sich auch weiterhin wandeln. Sehen wir uns an, wo dies besonders spürbar ist.

Fachkräfte? Welche Fachkräfte?

Gut ausgebildete Fachkräfte zu überzeugen ist weltweit eines der meistberichteten und dringlichsten Probleme für Unternehmen. Viele Fortune 500-Führungskräfte nennen den Fachkräftemangel gar „die größte Bedrohung für das Wachstumspotenzial“. Was dies zusätzlich verschlimmert: Eine große Zahl von Fachkräften befindet sich im Renteneinstieg, sodass die Auswahl an potenziellen Mitarbeitenden weiter geschrumpft ist. Umso wichtiger ist es für Unternehmen geworden, Mitarbeitende langfristig zu binden und sich Bewerbenden gegenüber als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren.



Bis zum Jahr 2030 könnten über 85 Millionen Stellen unbesetzt bleiben, da nicht ausreichend Fachkräfte zur Verfügung stehen¹.

Korn Ferry



Leben, um zu arbeiten, oder arbeiten, um zu leben?

Auch unsere Einstellung zum Thema Arbeit und Anstellung hat sich verändert. Während vergangene Generationen ihr gesamtes Leben und ihre Sozialvorstellungen rund um den eigenen Beruf und die Karriere aufgebaut haben, betrachten die jüngste und kommende Generationen von Arbeitnehmenden Arbeit als etwas, das man benötigt, um „leben und erleben zu können.“

Nachhaltiges Arbeiten basiert auf nachhaltigen Geschäftspraktiken

Der wichtigste Grundstein für die Zukunftsfähigkeit Ihrer Organisation ist eine gesunde Unternehmenskultur. Organisationen, in denen sich alle wahrgenommen, geschätzt und unterstützt fühlen, besitzen mehr Resilienz und Flexibilität als jene, in denen stumpf ein- und ausgestempelt wird.

Da sich die Gesundheit der Unternehmenskultur und ihre positiven Auswirkungen auf den unternehmerischen Erfolg jedoch nur schwer quantifizieren lassen, werden sie häufig zugunsten von Richtlinien und „greifbaren“ Maßnahmen außer Acht gelassen.

Was nun?

Eine gesunde Unternehmenskultur ist die Grundvoraussetzung für einen überzeugenden Arbeitsplatz. Und auch wenn diese bereits vorhanden ist, können Veränderungen noch eine Herausforderung darstellen, die aber zumindest nicht mehr so bedrohlich wirkt. Hier müssen Arbeitgeber und Mitarbeitende an einem Strang ziehen, um gemeinsam zu lernen, sich anzupassen und über sich hinauszuwachsen. Denn ihre kollektiven Ziele und Werte sind am Ende des Tages gleich. Ein überzeugender Arbeitsplatz macht Organisationen flexibler und widerstandsfähiger. In den folgenden Kapiteln sehen wir uns diese Wechselbeziehung zwischen Unternehmenswerten und Geschäftsergebnissen genauer an. Anschließend gehen wir näher auf einzelne Werte ein und zeigen Möglichkeiten auf, die Arbeitsplatzkultur zu optimieren.



Warum Kultur der Schlüssel ist

In diesem Kapitel erfahren Sie mehr über die positiven Auswirkungen einer gesunder Unternehmenskultur. Viele dieser Auswirkungen lassen sich tatsächlich quantifizieren. Der Trust Index des Forschungs- und Beratungsinstituts „Great Place to Work“ ist ein gutes Beispiel dafür. Er basiert auf Umfragen, in denen Mitarbeitende zu ihren individuellen Beiträgen am Arbeitsplatz sowie ihrem Stolz auf die Leistung ihres Teams und das Unternehmen im Allgemeinen befragt werden. Der Trust Index zeigt, dass sich die geschäftlichen Ergebnisse je nachdem verbessern, wie positiv die Umfrageergebnisse ausfallen. Bevor wir uns im Detail damit beschäftigen können, müssen wir zunächst noch auf einige zugrunde liegende Entwicklungen eingehen, die uns helfen zu verstehen, wie wichtig eine gesunde Unternehmenskultur ist, die vor allem auf einem basiert: Vertrauen.

Wie sich die Arbeitgeber–Arbeitnehmer–Beziehung verändert hat

„Arbeit“ wurde seit jeher als eine Transaktion zwischen dem, der Arbeit anbietet, und dem, der sie ausführt, betrachtet: Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Mittlerweile sprechen wir aber von einer Beziehung zwischen diesen beiden Parteien. In einer gesunden, gleichberechtigten Beziehung profitieren beide Partner voneinander und sind mehr als gewillt, in diese zu investieren.

Sich eine Unternehmenskultur als solch eine Beziehung vorzustellen, hilft allen Beteiligten, die Dinge aus der Perspektive des jeweils anderen zu betrachten. Denn den „Partner“ zu wechseln, ist für Arbeitnehmende heute leichter denn je.

Organisation mit sozialem Bewusstsein

Aktuelle und kommende Generationen von Arbeitnehmenden wünschen sich, dass Unternehmen einen positiven Beitrag zur Gesellschaft leisten oder diese zumindest nicht negativ beeinflussen. Für sie sind die Ziele eines Unternehmens ein wichtiger Indikator für dessen Kultur. Sie sollen sich mit ihren eigenen Werten und ihrer Weltanschauung decken. Kein Engagement oder zumindest Bewusstsein für soziale Themen und Umweltschutz zu zeigen ist für viele Jobanwärter*innen und künftige Bewerbende ein Ausschlusskriterien, was die Unternehmenskultur betrifft.



Arbeitgeber, die nicht aktiv ESG-Ziele („Environment, Social and Governance“) verfolgen, werden zunehmend Schwierigkeiten haben, qualifiziertes Personal zu überzeugen. Auch wenn mehrere Studien zeigen konnten, dass Organisationen mit nachweislichen ESG-Aktivitäten auf dem Markt erfolgreicher sind, haben einige Organisationen ihre ESG-Arbeit zum Unmut ihrer Belegschaft in den letzten Jahren wieder zurückgeschraubt. Neue Rechtsvorschriften wie die EU-Richtlinie zur Unternehmens-Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) zwingen Unternehmen nun jedoch dazu, über ihre Auswirkungen auf Mensch und Umwelt zu berichten, insbesondere die sozialverträgliche Behandlung ihrer Angestellten.

Wie die richtige Unternehmenskultur den Geschäftserfolg fördert

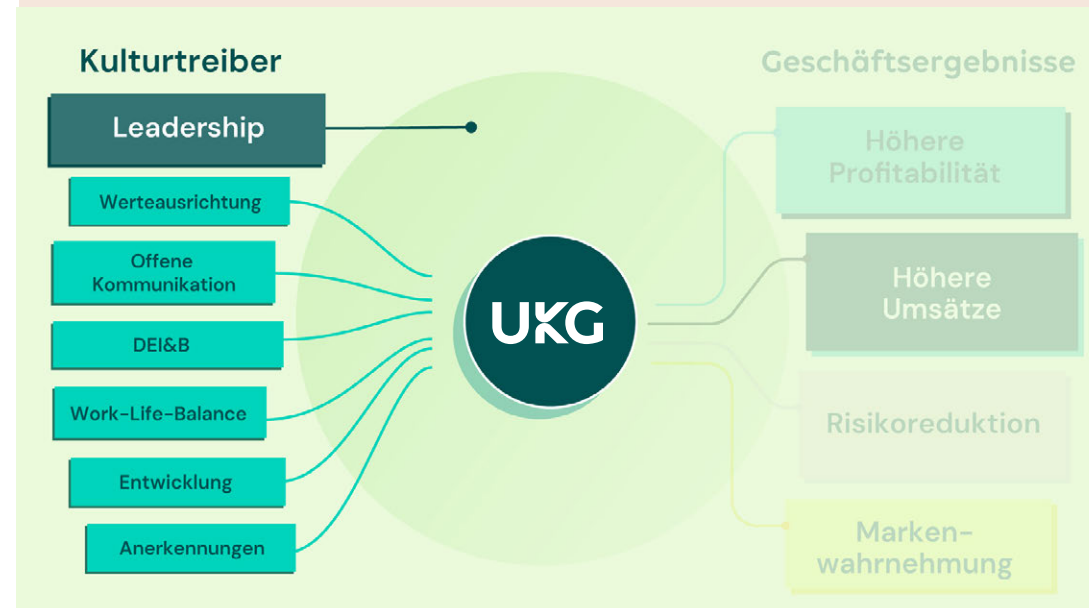
– und wie Ihnen Technologie hilft, Ergebnisse zu erzielen

Wir begleiten Unternehmen schon seit Jahrzehnten beim Aufbau überzeugender Arbeitsplätze. Unsere Erkenntnisse zeigen, dass die richtige Unternehmenskultur beachtliche, wenn nicht sogar drastische Verbesserungen bei primären Geschäftskennzahlen wie Rentabilität, Umsatz, Compliance und Markenwahrnehmung bewirken kann.

Die nachfolgende Mindmap veranschaulicht, welche Faktoren für Unternehmenskultur und -erfolg entscheidend sind. In den folgenden Abschnitten gehen wir näher auf die Verknüpfungen zwischen Geschäftsergebnissen, Unternehmenskultur und HR-Technologie ein.

Rentabilität

Zur Steigerung des Profits muss die Produktivität zunehmen, während die Kosten gesenkt werden. Es gibt bessere Wege, dies zu erreichen, als Ihre Mitarbeitenden aufzufordern, schneller und länger zu arbeiten – geben Sie ihnen Lösungen an die Hand, die ihr Arbeitsleben einfacher und besser machen. Sehen wir uns die wirtschaftlichen Vorteile im Detail an.



Erhöhte Produktivität

Bessere Nutzung von (Human-)Ressourcen

Organisationen, die ihre Produktivität maximieren möchten, benötigen die passenden Mitarbeitenden am richtigen Ort zur richtigen Zeit, abgestimmt auf Kundennachfrage und Mitarbeiterpräferenzen. Fluktuiert die Kundennachfrage, kann eine flexible Belegschaft, die verschiedene Rollen abdeckt und an mehreren Standorten sowie zu variierenden Zeiten tätig sein kann, einen erheblichen Wert für eine Organisation darstellen. Doch diese Flexibilität kommt nicht nur dem Arbeitgeber zugute: Mitarbeitende so zu schulen, dass sie verschiedene Rollen übernehmen können, und ihnen größere Flexibilität zu bieten, wirkt sich auch positiv auf die Arbeitskultur aus. Denn erlernen Mitarbeitende neue Fähigkeiten, verbessern sich damit ihre Karriereperspektiven. Größere Flexibilität bedeutet eine bessere Work-Life-Balance. Werden die Bedürfnisse der Mitarbeitenden bei der Arbeitszeitplanung berücksichtigt, fühlen diese sich gehört. Der breitere Einsatz ihrer Fähigkeiten innerhalb der Organisation zeigt ihnen Wertschätzung. All diese Aspekte zeigen, dass die Vorzüge einer gestärkten Unternehmenskultur direkt mit Strategien zur Verbesserung des Geschäftserfolgs – in diesem Fall der Produktivität – verknüpft werden können.

Mehr Prozesseffizienz

Mitarbeitende, die mit (zeit-)aufwendigen manuellen Aufgaben überhäuft werden, verlieren schnell das Interesse an ihrer Tätigkeit. Kommen wir noch einmal auf das eben genannte Beispiel der Personaleinsatzplanung zurück: Eine Führungskraft, die mehrere Stunden oder sogar Tage mit der manuellen Erstellung von Arbeitsplänen verbringen muss (z. B. in einer Tabelle), anstatt vor Ort im Fertigungsbereich präsent zu sein, um Kunden und Kolleg*innen unterstützen zu können, wird verständlicherweise Unzufriedenheit empfinden. Manuelle Aufgaben durch automatisierte Prozesse zu ersetzen, erlaubt es den Mitarbeitenden nicht nur, die eigenen Fähigkeiten wirkungsvoller einzusetzen, sondern auch diese Aufgaben schneller und mit größerer Präzision abzuschließen – ein weiteres Beispiel dafür, wie sich Technologie positiv auf den Unternehmenserfolg und die Arbeitskultur auswirken kann.

Kostenkontrolle

Mitarbeiterfluktuation

Die Personalbeschaffung nimmt wesentlichen Einfluss auf den Geschäftsgewinn. Je nach Rolle kann eine Neueinstellung mit 3.000 € bis zu über 20.000 € zu Buche schlagen – wobei die Kosten für die Einarbeitung und die Auswirkungen auf die Produktivität, Teamdynamik und Arbeitsmoral noch gar nicht berücksichtigt sind. Eine Unternehmenskultur, deren oberste Priorität die Mitarbeiterbindung ist, wird sich langfristig auszahlen, sowohl finanziell als auch kulturell. Der Einsatz von Technologie und Erkenntnissen für die Schaffung eines überzeugenden Arbeitsplatzes fördert den Aufbau eines treuen, erfahrenen und engagierten Teams, was wiederum die Kosten senkt, die Produktivität erhöht und einen besseren Kundenservice ermöglicht.

Abwesenheitsmanagement

Ungeplante Fehlzeiten führen zu Leistungsproblemen und beeinträchtigen die Arbeitskultur: Personaleinsatzpläne müssen angepasst, Ersatzmitarbeitende gefunden und hohe Kosten für Zeitarbeitskräfte, Überstunden und (mögliche) Überbelastung der



Belegschaft beglichen werden. Fehlzeiten lösen einen Domino-Effekt aus, bei dem die verbleibenden Mitarbeitenden übermäßig beansprucht und belastet werden. Auch wirken sie sich auf die Produktivität und den Kundenservice aus und beeinträchtigen die Rentabilität sowie die Umsätze. Eine gesunde Unternehmenskultur kann diesen Problemen präventiv entgegenzutreten. Denn wenn sich die Mitarbeitenden gehört fühlen und die Führungsetage die Gründe für Fehlzeiten konkret benennen kann, können frühzeitig Maßnahmen ergriffen werden, um eine Eskalation zu vermeiden.

Neue Produkte und Dienstleistungen

Ihre Unternehmenskultur spielt eine wichtige Rolle, schließlich sind es Ihre Mitarbeitenden, die den Schlüssel zum Erreichen dieser Ziele in den Händen halten. Denn wir alle wissen, dass zufriedene Mitarbeitende besseren Service erbringen. Sind sie motiviert und gut in das Unternehmen eingebunden, werden sie mehr Anstrengungen für einen herausragenden Service unternehmen. Eine Unternehmenskultur, die sich für Vielfalt und Inklusion einsetzt, kann dem Geschäft ebenfalls förderlich sein. Wenn Ihre Belegschaft einen breiten Teil der Gesellschaft abbildet, erweitern Sie damit Ihr Marktpotenzial.

Servicequalität und Compliance

Nehmen Bestandskunden wiederholt die Angebote eines Unternehmens in Anspruch, ist dies vor allem einem herausragenden Service und Support zu verdanken. Wie bereits oben erwähnt sind Mitarbeitende, die überlastet sind oder denen der Bezug zu ihrer Arbeit fehlt, weniger produktiv, was sich auf die Erfüllung der Serviceziele auswirken kann. Sie setzen sich seltener für eine hohe Servicequalität ein und neigen zu häufigeren ungeplanten Abwesenheiten, was die Produktivität und Qualität beeinträchtigen kann. Eine Arbeitsplatzkultur zu schaffen, in der Mitarbeitende gerne zur Arbeit erscheinen, sorgt dafür, dass sich Ihre Kunden auf qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen verlassen können, die ihre Kundentreue erhöhen und Ihnen Folgeaufträge sichern.

Felsenfeste compliance

Compliance ist nicht verhandelbar. Die Nichteinhaltung von arbeitsrechtliche Bestimmungen, Berichtspflichten und Datenschutzanforderungen kann Unternehmen quasi über Nacht finanziell schädigen und das Markenimage ruinieren. Auch wenn dies nicht geschieht, sind langfristige nachteilige Auswirkungen in jedem Fall garantiert.

Fehlende Sorgfalt in der Compliance beeinträchtigt auch die Employee Experience und das Vertrauen der Mitarbeitenden in das Unternehmen. Gleiches gilt für die Kunden, die sich schnell nach alternativen Anbietern umsehen werden, wenn sie ihre Daten und ihren Ruf in Gefahr wännen. Eine einheitliche Compliance-Kultur innerhalb der gesamten Organisation ist daher unentbehrlich, um den Geschäftserfolg, die Mitarbeiterbindung und die Kundentreue zu fördern.





Vertragserfüllung & rechtliche Compliance

Die Erfüllung von Arbeitsverträgen und arbeitsrechtlichen Bestimmungen ist für die Geschäftsleistung und die Arbeitsplatzkultur gleichermaßen von Bedeutung. Diese Rechtsrahmen stellen klare Vorgaben auf, schützen Arbeitgeber und Arbeitnehmende und legen Regeln für Streitschlichtungsverfahren fest. Aus geschäftlicher Sicht schaffen sie die Vereinbarung zwischen Mitarbeitenden und Arbeitgebern in Bezug auf Leistung und Belohnung. Aus kultureller Perspektive tragen sie zu einem positiven Arbeitsumfeld bei und verleihen der Gesundheit und dem Wohlbefinden der Mitarbeitenden Priorität. Die Einhaltung dieser Vereinbarungen ist natürlich unumgänglich, doch ohne die richtigen Tools und technologischen Lösungen können sie mit einem hohen Zeit- und Arbeitsaufwand für Manager*innen und HR-Teams einhergehen.

Einhaltung von Datenschutz und Berichtspflichten

Die Zahl der Vorschriften und Melderichtlinien für Unternehmen nimmt heutzutage stetig zu. Die Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) bildet den Standard für den Datenschutz innerhalb der Europäischen Union. Die neue Richtlinie der Europäischen Union zur Berichterstattung von Nachhaltigkeit in Unternehmen (CSRD-Richtlinie) gibt unter anderem vor, dass Unternehmen detaillierte Angaben zu ihren Belegschaften machen müssen. Durch die Einhaltung dieser Vorschriften stellen Unternehmen ihr Engagement für den Schutz der Rechte des Einzelnen unter Beweis – sie respektieren die Privatsphäre und verbessern somit ihre Arbeitspraktiken. Dies wiederum stärkt das Vertrauen seitens der Kunden, Mitarbeitenden und Geschäftspartner.

Verbesserung von Gesundheit & Sicherheit

Eine starke Unternehmenskultur kann ein starkes Bindeglied zwischen den Mitarbeitenden und den Unternehmenszielen sein. Setzt sich das Unternehmen dafür ein, Burnout-Erkrankungen zu vermeiden und das Wohlbefinden und das Engagement der Mitarbeitenden zu fördern, entsteht ein sicheres, gefahrenfreies Arbeitsumfeld, das wiederum das mentale und körperliche Wohlbefinden der Mitarbeitenden stärkt. Eine gesündere Arbeitsplatzkultur bedeutet auch weniger Mitarbeiterabwesenheit und letztlich größere Kostenkontrolle, höhere Produktivität und einen besseren Kundenservice.

Vermeidung von Beschwerden

Beschwerden resultieren häufig aus Konflikten oder Unstimmigkeiten zwischen den Mitarbeitenden und einer Organisation bezüglich der Beschäftigungsbedingungen. Der Umgang mit Beschwerden kann für Organisationen nicht nur zu einem Kostenfaktor werden, sondern auch zu Unzufriedenheit oder einem Gefühl von Ungerechtigkeit unter den Mitarbeitenden führen, dessen Folgen ein gesunkenes Engagement und schlechte Arbeitsleistung sein können. Eine positive Arbeitsplatzkultur, die von offener Kommunikation und Vertrauen geprägt ist und in der die Mitarbeitenden sich frei äußern können, kann die Wahrscheinlichkeit von Beschwerden reduzieren.

Mitarbeiterstimmung & Recruiting

Teil eines größeren Ganzen zu sein und gemeinsam ein Ziel oder eine Mission zu verfolgen lässt innerhalb der Belegschaft eine ganz besondere Motivation entstehen. Und Zufriedenheit ist ansteckend – neue Kolleg*innen sehen nicht nur, dass die beim Recruiting versprochenen Vorzüge tatsächlich gegeben sind, sondern werden sich auch schnell aufgenommen und von der positiven Arbeitsplatzkultur unterstützt fühlen.



Kundenstimmung

Wenn Ihre Vertriebs- und Servicemitarbeitenden daran glauben, was sie tun, und mit gutem Gefühl agieren, stärken sie mit jeder einzelnen Interaktion mit bestehenden und potenziellen Kunden Ihr Markenimage. Solche positiven Erfahrungen und daraus resultierende Bewertungen besitzen mehr Wertschöpfungspotenzial als jede noch so clevere Werbekampagne.

Faktoren einer positive Unternehmenskultur

Wie Sie in den vorausgegangenen Kapiteln lesen konnten, braucht es unbedingt eine positive Unternehmenskultur, um geschäftlich erfolgreich zu sein.

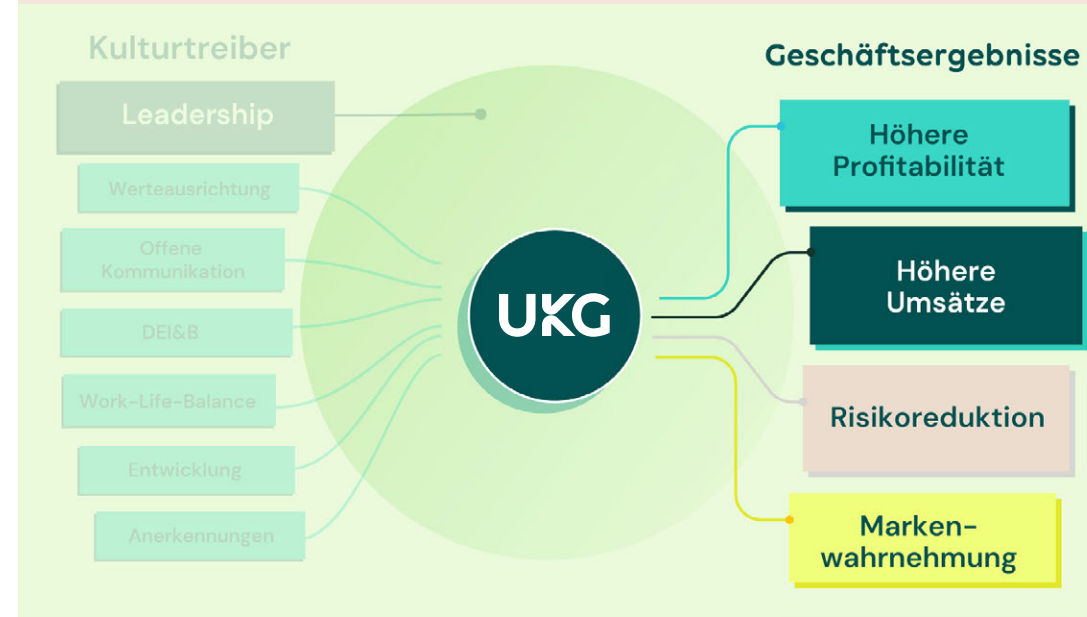
Eine freundliche Arbeitsplatzkultur entsteht dann, wenn die Führungsebene neben Verlässlichkeit auch Vertrauen und Transparenz ausstrahlt, ethisches Verhalten vorlebt, der Belegschaft beratend zur Seite steht und Mitarbeitenden Möglichkeiten zur Selbstbestimmung bietet. Hierbei übernimmt die exekutive Führung die Verantwortung für die Demonstration und die Förderung der folgenden Faktoren, die ausschlaggebend dafür sind, einen überzeugenden Arbeitsplatz für alle Mitarbeitenden zu schaffen.

Die Mindmap illustriert die Hauptfaktoren zur Förderung einer positiven Arbeitsplatzkultur.

Werte, die für alle gelten

Interne Richtlinien sollten sich stets an der aktuellen Zeit orientieren sowie gerecht, sorgfältig dokumentiert und jederzeit für alle Mitarbeitenden zugänglich sein. So werden Fairness und einheitliche Standards innerhalb der gesamten Organisation gefördert und aufrechterhalten.

Interne Richtlinien sollten sich stets an der aktuellen Zeit orientieren sowie gerecht, sorgfältig dokumentiert und jederzeit für alle Mitarbeitenden zugänglich sein. So werden Fairness und einheitliche Standards innerhalb der gesamten Organisation gefördert und aufrechterhalten.



Vielfalt, Chancengleichheit, Inklusion und Zugehörigkeit

Unsere Gesellschaft hat sich in den vergangenen Jahrzehnten und insbesondere in den letzten Jahren in wesentlichen Bereichen rasant verändert. Wir beobachten keine Trends mehr, sondern echte Bewegungen. Unternehmen, die in einer Kultur vergangener Zeiten feststecken, wird es schwerfallen, Mitarbeitende anzuwerben und langfristig an sich zu binden.

Eine solche DEI&B-Kultur benötigt Richtlinien, Ziele und Maßnahmen, die Inklusivität, faire Repräsentation, Chancen- und Vergütungsgleichheit sowie gleiche Rechte aktiv fördern.

Work-Life Balance

Forschungen zufolge rücken Arbeits- und Privatleben immer näher zueinander, insbesondere für Arbeitnehmende, die in der Technologiebranche tätig sind oder sehr digital arbeiten. Wird das Arbeitspensum zu fordernd, fehlt Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Batterien wieder aufzuladen. Damit steigt die Wahrscheinlichkeit, dass Mitarbeitende sich mental ausklinken und das Unternehmen schließlich verlassen oder längere Beurlaubungen beantragen.

Der erste Schritt, Ihren Mitarbeitenden wieder zu mehr Gleichgewicht zu verhelfen, besteht darin, ihnen mehr Selbstbestimmung zu schenken: Binden Sie sie in Planungsprozesse ein. Geben Sie ihnen die Möglichkeit, angeben zu können, wann sie bevorzugt arbeiten möchten, und Schichten mit geeigneten Kolleg*innen zu tauschen. Nachfolgend finden Sie einige Beispiele für Bereiche, in denen Sie wirkungsvolle Verbesserungen für Ihre Belegschaft und Ihre Organisation möglich machen können.

Flexibilität und faire Personaleinsatzplanung

Flexibilität funktioniert in zwei Richtungen: Wenn Sie Ihren Mitarbeitenden bei der Arbeitszeitgestaltung sowie bezüglich Einsatzort und Rolle Flexibilität einräumen, macht das nicht nur deren Job interessanter, sondern schafft auch mehr Selbstbestimmung zur Work-Life-Balance. Sie sind dann auch flexibler, Ihnen bei Anfragen entgegenzukommen.

Zusatzleistungen

Mitarbeiterprogramme und Zusatzleistungen wie Urlaubsanspruch und gesundheitsfördernde Maßnahmen tragen wesentlich zur Unterstützung des Unternehmenserfolgs und hoher Leistungen bei. Bezahlte Urlaubstage geben Mitarbeitenden Gelegenheit, sich auszuruhen und neue Kraft zu tanken, was die Produktivität und Zufriedenheit steigert. Gesundheitsfördernde Maßnahmen können Einfluss auf eine gesunde Lebensweise nehmen und dadurch Fehlzeiten und Aufwendungen für die Gesundheitsversorgung reduzieren. Diese Zusatzleistungen zahlen sich durch höhere Mitarbeitermotivation und -produktivität aus.



Mitarbeiterentwicklung

Einer der Faktoren, die Bewerbende bei der Wahl eines neuen Arbeitgebers berücksichtigen, ist die Möglichkeit zur beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung. Berufliche und persönliche Perspektiven gehen mittlerweile mehr denn je Hand in Hand. Die Mitarbeiterfluktuation ist in den vergangenen Jahren gestiegen, weil Mitarbeitende schneller mehr Erfahrung sammeln und beruflich aufsteigen möchten.

Klare Karriere- und Weiterentwicklungspfade vorzugeben, mag sinnlos erscheinen, wenn davon auszugehen ist, dass sich die Mitarbeitenden ohnehin anderweitig orientieren werden. Die Erfahrung zeigt jedoch, dass Arbeitskräfte, denen innerhalb des Unternehmens weitreichende Entwicklungsmöglichkeiten geboten werden, ihrem Arbeitgeber länger treu bleiben und ihre wertvollen Erfahrungen somit in der Organisation verbleiben. Sie können Ihre Mitarbeiterbindung stärken, indem Sie größere Flexibilität in der Karriereentwicklung einräumen, zusätzliche Schulungs- und Weiterbildungsangebote stellen, Job Sharing und Kollaboration ermöglichen und Verbesserungen im Coaching und beim Leistungsfeedback bewirken.



Anerkennung

Die in diesem Abschnitt genannten Elemente sind in enger Verknüpfung zu den bereits genannten Faktoren und insbesondere der Mitarbeiterentwicklung zu betrachten. Anerkennung schenkt Mitarbeitenden Wertschätzung und Zugehörigkeit am Arbeitsplatz, was deren Loyalität stärkt, und dem Wunsch entgegenwirkt, sich aktiv oder passiv anderweitig nach einem neuen Arbeitgeber umzusehen.

Ein wichtiger Faktor für Anerkennung ist Gleichstellung: Alle Mitarbeitenden sollten das Gefühl verspüren, gleichermaßen Anspruch auf Anerkennung und Wertschätzung zu haben. Klar definierte Parameter, Ziele und KPIs bilden die Grundlage für entsprechende Personalrichtlinien.

Faire und korrekte Vergütung und Zusatzleistungen

Es ist eigentlich eine Selbstverständlichkeit, dass Mitarbeitende, die die gleichen Fähigkeiten, Kompetenzen und Erfahrungen besitzen, unabhängig von Geschlecht oder anderen persönlichen Merkmalen die

gleiche Vergütung erhalten sollten. In den meisten Teilen der Welt ist es auch völlig legal, offen über die Vergütung zu sprechen. Deshalb werden Ihre Mitarbeitenden früher oder später erfahren, ob ihre Bezahlung dem entspricht, was sie tatsächlich verdienen. Gleiches gilt übrigens für Bonuszahlungen: alle, die Anspruch darauf haben, sollten diese auch für erreichbar halten.

Geben Sie Ihrer Belegschaft einen klaren Überblick über die mögliche Entwicklung von Gehalt und Bonusansprüchen. Legen Sie fest, wie die Vergütung je nach Leistung gesteigert werden kann, und kommunizieren Sie dies offen. Bestimmen Sie Termine, um im Laufe des Jahres die Entwicklung der Mitarbeitenden und mögliche Gehaltserhöhungen zu besprechen. Vereinbaren Sie regelmäßige Vieraugengespräche und unterstützen Sie Ihre Mitarbeitenden darin, ihre Fortschritte anhand von einfach zugänglichen Berichten oder – vorzugsweise – Dashboards nachverfolgen zu können.

Je transparenter Sie die Kommunikation von Gehältern und Bonuszahlungen gestalten, desto wahrscheinlicher ist es, dass die anspruchsberechtigten Mitarbeitenden Motivation für die Erfüllung von Zielvorgaben und verbundenen Zielen zeigen.



Das UKG People Operations Solution Framework

Wissen, welche Rolle Technologie spielt

Wie Sie in diesem Playbook gelesen haben, gibt es unzählige HCM-Technologien und vielfältige Einsatzmöglichkeiten für diese Lösungen, um positive Auswirkungen auf die Unternehmenskultur und den geschäftlichen Erfolg zu erzielen. Um die Bewertung, welche technologischen Hilfsmittel die größten Vorzüge für Ihre Organisation bieten können, zu vereinfachen, haben wir von UKG das einzigartige People Operations Solution Framework entwickelt.

Dieses Framework soll HR-Teams und operativen Führungskräften verdeutlichen, welche Rollen die einzelnen Komponenten unserer HR-Lösungen und damit verknüpfte Technologien dabei spielen, Ihre Ziele zur Transformation der Unternehmenskultur und wirtschaftlichen Ergebnisse zu erreichen. Diese übergeordnete Darstellung zeigt die Verbindung von Technologien, verbildlicht im Kreislauf des Aufbaus, der Betreuung und der Optimierung Ihrer Belegschaft. Das Framework unterstützt Sie darin, das wirtschaftliche Argument für Technologieinvestitionen zu untermauern und größere Rentabilität zu erzielen.

Ausblick

Um die aktuellen Herausforderungen der Gesellschaft und der Geschäftswelt zu meistern, müssen sich Unternehmen in mitarbeiterfokussierte Arbeitgeber verwandeln. Die Personalabteilung und der operative Bereich von Unternehmen müssen hierfür eng zusammenarbeiten, um eine Arbeitsplatzkultur zu schaffen, die zufriedene Mitarbeitende, begeisterte Kunden und zuversichtliche Aktionäre hervorbringt. Wir hoffen, dass Ihnen dieses Playbook ein wertvoller Begleiter während Ihrer kulturellen Transformation sein wird.

Für mehr Inspiration und aktuelle Neuigkeiten, bleiben Sie einfach mit uns in Kontakt

Zusätzliche Ressourcen

Auf der [UKG Webseite](#) und im Abschnitt „[UKG People Operations](#)“ finden Sie zahlreiche weitere Ressourcen.

Events

UKG veranstaltet regelmäßig Events und Webinare zu aktuellen Entwicklungen im Bereich HR und HR-Technologie. Auf unserer [Seite „Events“](#) finden Sie weitere Informationen zu den Veranstaltungen und Teilnahmemöglichkeiten. Wir freuen uns darauf, auch Sie demnächst persönlich oder virtuell begrüßen zu dürfen!

Blog

Im [UKG Blog](#) teilen wir regelmäßig neue Artikel sowie aktuelle Erkenntnisse, Forschungsdaten, Trends und Entwicklungen und alles Weitere, das Personalverantwortliche und Unternehmer*innen unserer Meinung nach wissen sollten.

UKG in den sozialen Medien

Folgen Sie uns gerne auf [LinkedIn](#) und erfahren Sie noch mehr über UKG als Unternehmen und unsere Expert*innen.

Kontakt

Weitere Informationen und Ansprechpartner finden Sie unter [ukg.de](#). Schreiben Sie uns eine E-Mail an hrrsd-contact.de@ukg.com oder kontaktieren Sie uns telefonisch unter + 49 (0) 711 273500.

Über UKG

UKG ist die zentrale Plattform für Workforce Intelligence – mit der weltweit größten Sammlung an Insights und KI, die sich am Menschen orientiert. Mit unserer Expertise helfen wir Unternehmen und Organisationen dabei, Vertrauen aufzubauen, Produktivität zu steigern und Talente gezielt zu entwickeln. So schaffen wir ein Arbeitsumfeld, das Mitarbeitende motiviert und Marken unverwechselbar macht. Denn der entscheidende Wettbewerbsvorteil entsteht durch ein engagiertes Team.



HR, Pay, & Workforce Management

© 2025 UKG Inc. Alle Rechte vorbehalten. Eine vollständige Liste der UKG-Schutzmarken finden Sie unter ukg.de/handelsmarken. Alle anderen Schutzmarken sind gegebenenfalls Eigentum der jeweiligen Inhaber. Alle Angaben können Änderungen unterliegen. INTO21-DEv1