

Einflüsse und Einflussnahme auf die Unternehmenskultur und den Geschäftserfolg

Juni 2023

Andreas Schubert, CEO

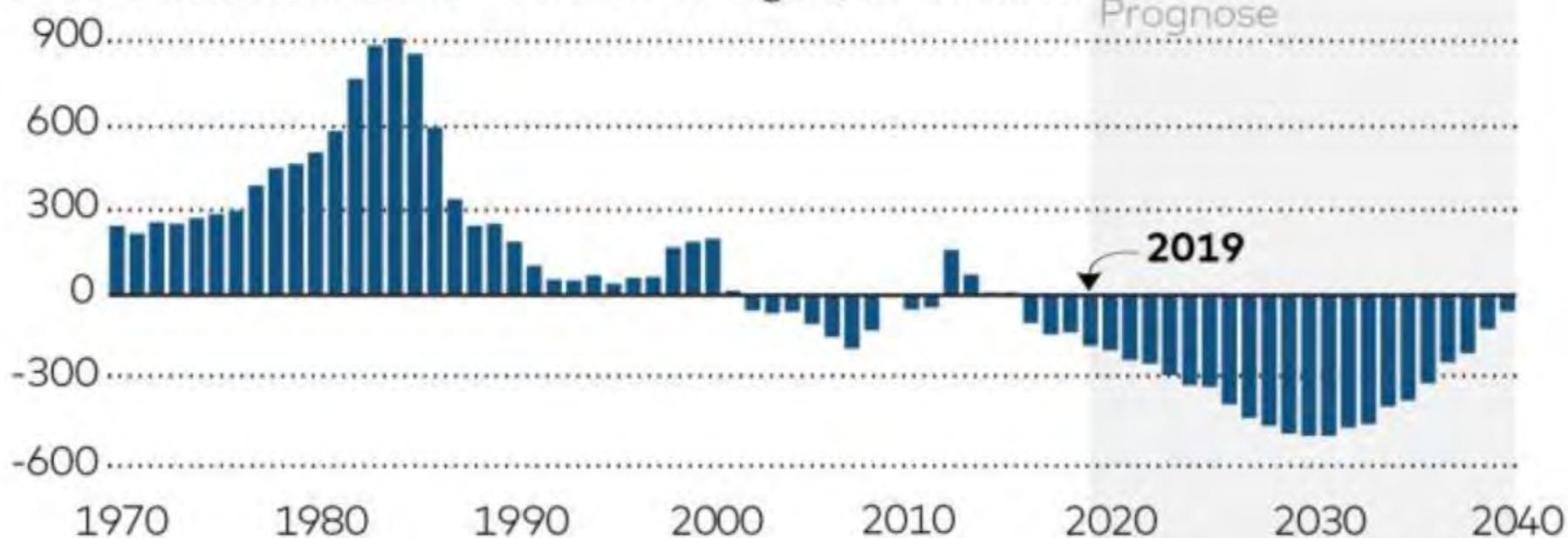
Great Place to Work® Deutschland

1,7 Mio. offene Stellen

ZDF: „Zurzeit sind mehr als 1,7 Millionen Stellen in Deutschland offen – ein Rekordwert.“

Verhältnis von Jung zu Alt wendet sich

Jährliche Veränderungen der Erwerbstätigen
Differenz zwischen 18- und 67-Jährigen, in Tausend



601



Diese 10 Unternehmen solltest Du meiden: sie haben die schlechtesten Bewertungen auf kununu.

Dass es nicht in jedem Unternehmen so abgeht wie bei den Top 10, beweisen unsere Schlusslichter. Denn von Bewertungen wie „der perfekte Arbeitgeber“ können diese Arbeitgeber auf den letzten Plätze nur träumen. Wir sagen: Nehmt Euch ein Beispiel an den Top 10! Von ihnen sollten sich die Letztplatzierten wirklich eine Scheibe abschneiden.

Digitalisierung schafft neue Öffentlichkeit, die Unternehmen nur durch nachhaltige Attraktivität von innen heraus steuern können

Flop 1: [CardioCentrum Ludwigsburg-Bietigheim](#)

Ganz unten in unserem Ranking landet das [Cardiocentrum Ludwigsburg-Bietigheim](#) mit einem kununu Score von 1,52 Punkten. „Man kommt als Traube und geht als Rosine“ – so fasst es ein Bewerter kurz und knapp zusammen. Wenn sich Mitarbeiter über „ein Betriebsklima wie in der [Wüste Gobi](#)“ beschweren, ist großer Aufholbedarf gegeben. Deshalb auch nur den letzten Platz, Platz 2942.

Flop 2: [magazin 07 Möbel und Einrichtungen](#)

[Vertriebsgesellschaft m b H \(Interio\)](#)

Die gesamte Be

Anzeige

STEIGE
PROD



k

ZUM NEWS

Abonniere un
einmal wöche
Arbeitswelt.

Article [Talk](#)

[Read](#)

[Edit](#)

[View history](#)

Great Resignation

From Wikipedia, the free encyclopedia

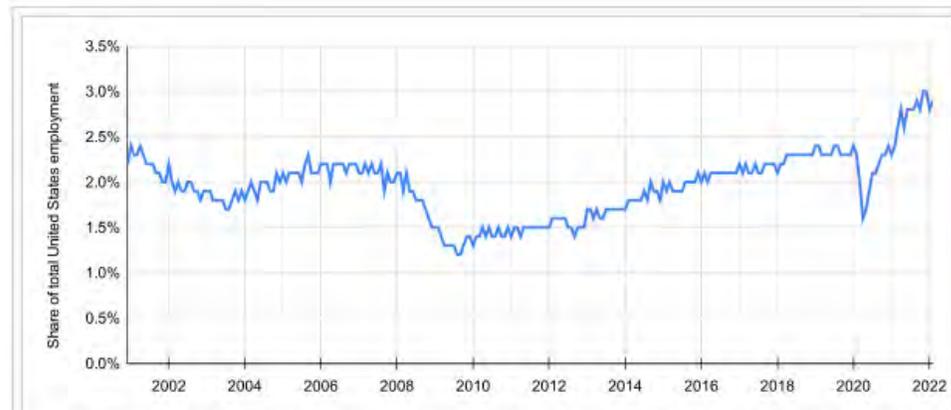
The **Great Resignation**, also known as the **Big Quit**^{[2][3]} and the **Great Reshuffle**,^{[4][5]} is an ongoing economic trend in which employees have voluntarily **resigned** from their jobs *en masse*, beginning in early 2021. Possible causes include **wage stagnation** amid rising **cost of living**, long-lasting **job dissatisfaction**, safety concerns of the **COVID-19 pandemic**, and the desire to work for companies with better remote-working policies. Some economists have described the Great Resignation as akin to a **general strike**.^{[6][7][8]}

The term "Great Resignation" was coined by Anthony Klotz, a professor of management at **Mays Business School at Texas A&M University**, in May 2021, when he predicted a sustained mass exodus.^{[9][10][11][12]}

Contents [\[hide\]](#)

- 1 [Background](#)
- 2 [Causes](#)
- 3 [Impacts](#)

Quit_rate_in_United_States.svg



The resignation rate in the United States plummeted in the initial stages of the COVID-19 pandemic, reaching a nadir in April 2020, but it quickly rebounded, reaching record numbers beginning in March 2021.^[1]

Great Place to Work® Initiative weltweit



2002
EU gegründet

Gründungsinitiative in Europa durch die Europäische Kommission



10 Mio.
Mitarbeitende
jährlich

Weltweite Befragung zu **Unternehmenskultur** und **Arbeitgeberattraktivität**



über 100
Landes-
Auszeichnungen

Befragungen und Zertifizierung in über 100 Ländern, Publikationen mit jährlich 100 Mio. Lesern, Zuschauern, Standorte in 60 Ländern



10.000
Unternehmen
jährlich

Umfangreichste **Benchmark-Basis** für Mitarbeiterbefragungen und Personalmaßnahmen



INT
Netzwerk

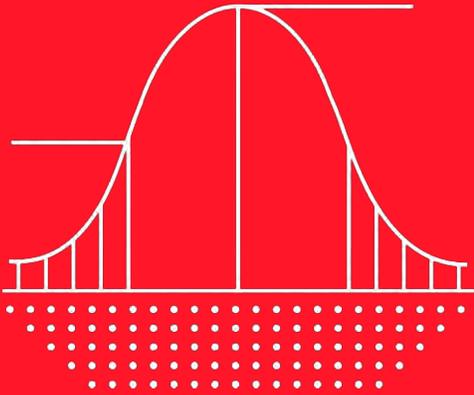
Weltweite **Unterstützung** und Entwicklungsbegleitung zur wirksamen Unternehmenskultur & Arbeitgeberattraktivität



Ziel der Great Place to Work® Initiative

- Wirksame Unterstützung der Unternehmen zur Gewinnung und Bindung von Fachkräften durch das international renommierte Great Place to Work Gütesiegel
- Nachhaltige Entwicklung der Kultur und Attraktivität der Unternehmen

Der systematische Weg in die wirksame Unternehmenskultur



1. Befragen

Aus dem Feedback
heraus arbeiten!

Fundierte Standortbestimmung
z. B. durch die GPTW-
Unternehmensbefragung zur
Arbeitgeberattraktivität und
Unternehmenskultur



2. Entwicklung

Nachhaltig, partizipativ
Umsetzen!

Unterstützung durch Beratung der
Unternehmen zu einer erfolgreichen
Unternehmenskultur und wirksamen
Attraktivität



3. Auszeichnung

Qualität nach innen
und außen sichtbar
machen!

Auszeichnung der Unternehmen
durch das weltweit renommierte
Great Place to Work® Siegel

Deutschlands Beste Arbeitgeber 2023

Alphabetische Reihenfolge der Preisträger nach Unternehmensnamen



Beste Arbeitgeber Baden Württemberg 2023

Alphabetische Reihenfolge der Preisträger nach Unternehmensnamen

Great
Place
To
Work®



Erfolge



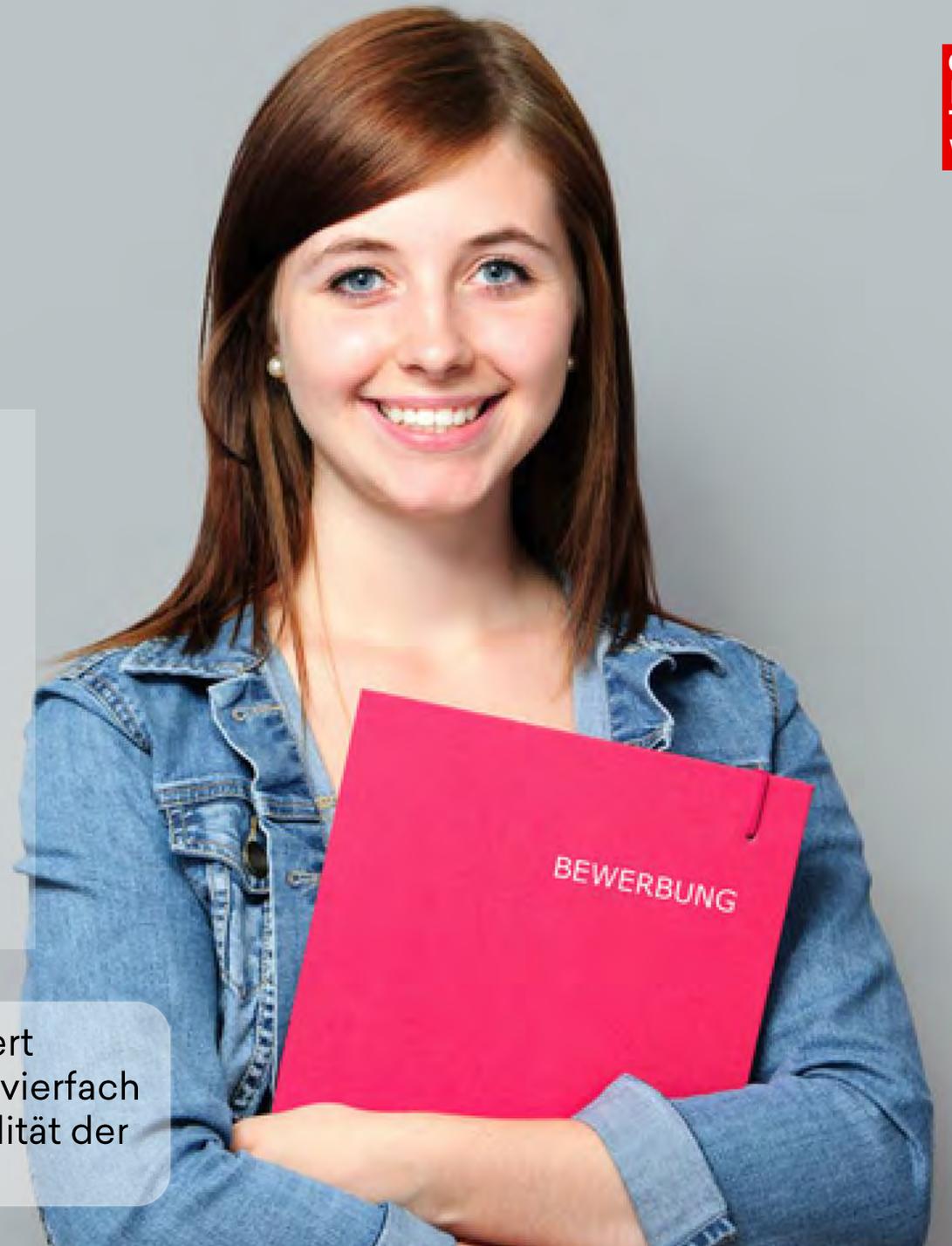
Great
Place
To
Work®

Certified

DEU

durchschnittlich
4-fach höhere
Bewerberquote

Unternehmen, die durch GPTW zertifiziert werden, erreichen eine durchschnittlich vierfach höhere Bewerberzahl sowie höhere Qualität der Bewerbungen.





Nah am Menschen



Für Patienten ▾

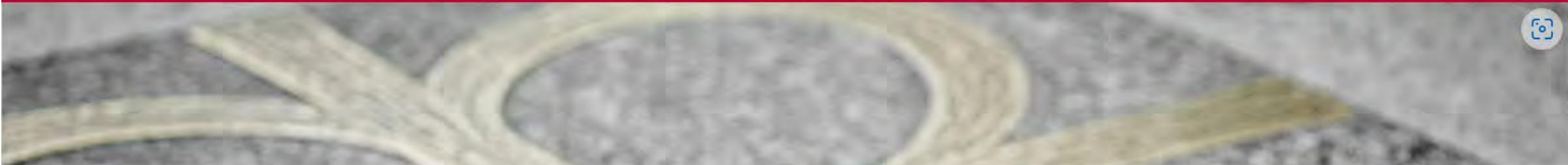
Für Eltern ▾

Für Besucher ▾

Für Ärzte ▾

Ihr Arbeitgeber ▾

Über uns ▾



Ausgezeichneter Arbeitgeber

Great Place To Work

Wir sind der festen Überzeugung, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter das höchste Gut des Evangelischen Diakoniekrankenhaus sind. Was diese Tag für Tag mit viel Herz und Professionalität leisten, schätzen wir ins Unermessliche und stellen daher auch an uns den Anspruch, ein guter Arbeitgeber zu sein. Eben ein „Great Place To Work“.

Um die Wünsche und Anliegen der Kollegen zu erfahren, führen wir in regelmäßigen Abständen durch das unabhängige Institut „Great Place To Work“ Mitarbeiterbefragungen durch. Deren Ergebnisse werden zusammen mit den strukturellen und personalpolitischen Maßnahmen der Einrichtung bewertet und schließlich prämiert. Im Jahr 2022 wurde unsere Klinik zum wiederholten Male als einer der besten Arbeitgeber in Deutschland ausgezeichnet. In der Kategorie Beste Arbeitgeber: Baden-Württemberg landeten wir sogar auf Platz 1.



Krankenstand und Kündigung sinken deutlich

Krankentage pro Mitarbeitende
Krankenstand



Great Place to Work®
Certified Companies

Germany*

GPTW-Siegerunternehmen erreichen einen signifikant geringeren Krankenstand und Eigenfluktuation.

Eigenkündigung pro Jahr
Mitarbeiterfluktuation



Great Place to Work®
Certified Companies

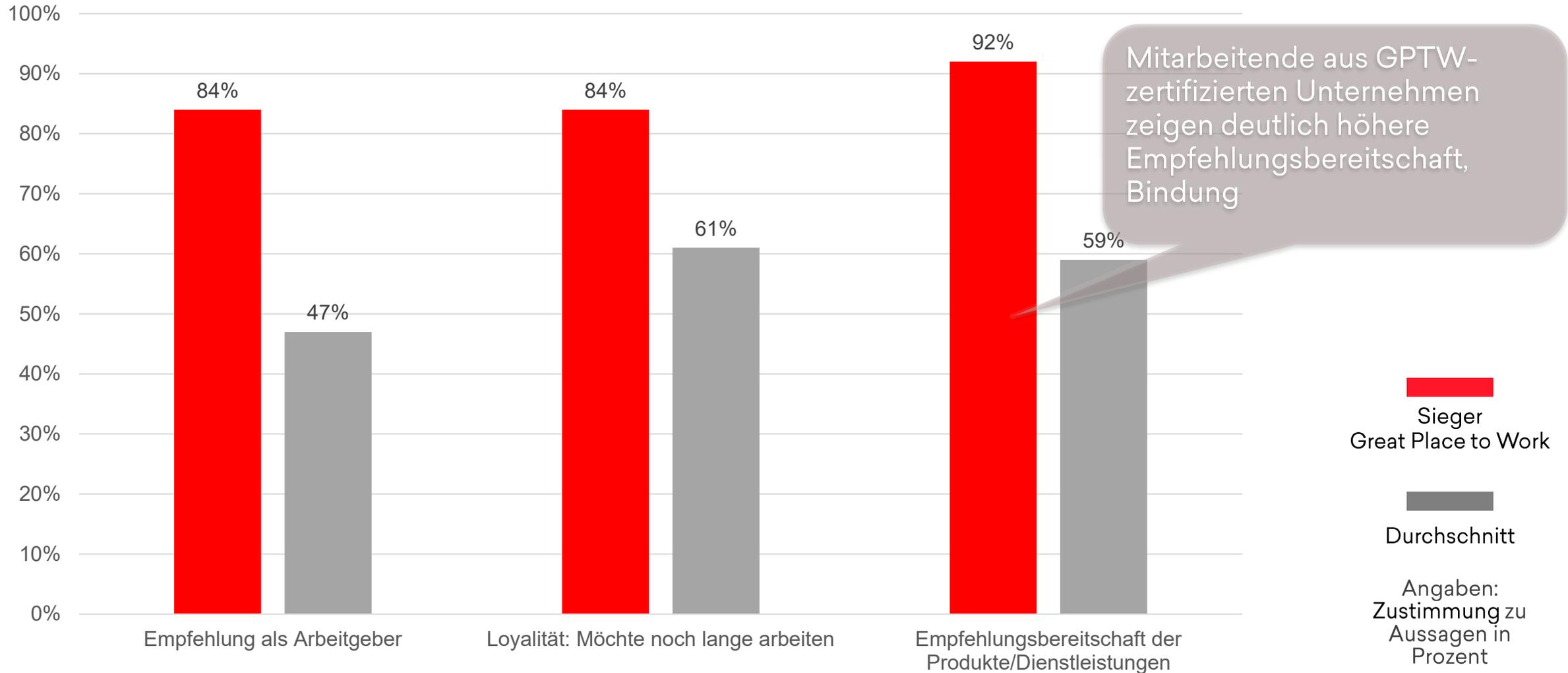
Germany**

Basis: Great Place to Work® Benchmark-Untersuchung 2022

*Source average: Source: BKK Dachverband e.V.

** Source: Hay Group fluctuation study

Ausgezeichnete Arbeitgeber erzielen ein signifikant höheres Engagement!



Aktien-Performance Great Place to Work® Sieger weltweit





Was macht ein Great Place to Work aus?

Treiber der erlebten Arbeitgeberattraktivität

Wirkung auf erlebte Arbeitsplatzattraktivität (Basis 1.600 Mitarbeitende Deutschland repräsentativ)	Korrelation
Ich bin stolz auf das, was wir hier gemeinsam leisten.	,70
Ich werde hier unabhängig von meiner Position als vollwertiges Mitglied behandelt.	,70
Ich kann meine Fähigkeiten hier optimal einbringen.	,69
Die Führungskräfte zeigen aufrichtiges Interesse an mir als Person und nicht nur als Arbeitskraft.	,68
Ich glaube, ich kann hier einen wichtigen Beitrag leisten.	,68
Die Führungskräfte zeigen Anerkennung für gute Arbeit und besonderen Einsatz.	,67
Die psychische und emotionale Gesundheit ist an diesem Arbeitsplatz gewährleistet.	,67
Wir ziehen hier alle an einem Strang.	,66
Die Führungskräfte halten ihre Versprechen ein.	,65
Wenn ich ungerecht behandelt werde und mich beschwere, bin ich überzeugt, dass damit fair umgegangen wird.	,64
... 12 weitere Indikatoren	
Die Mitarbeitenden werden hier für die geleistete Arbeit angemessen bezahlt.	,59

Great
Place
To
Work®

Deutschland
repräsentativ



Great Place to
Work®
zertifizierte
Unternehmen





**Great
Place
To
Work[®]**

Certified

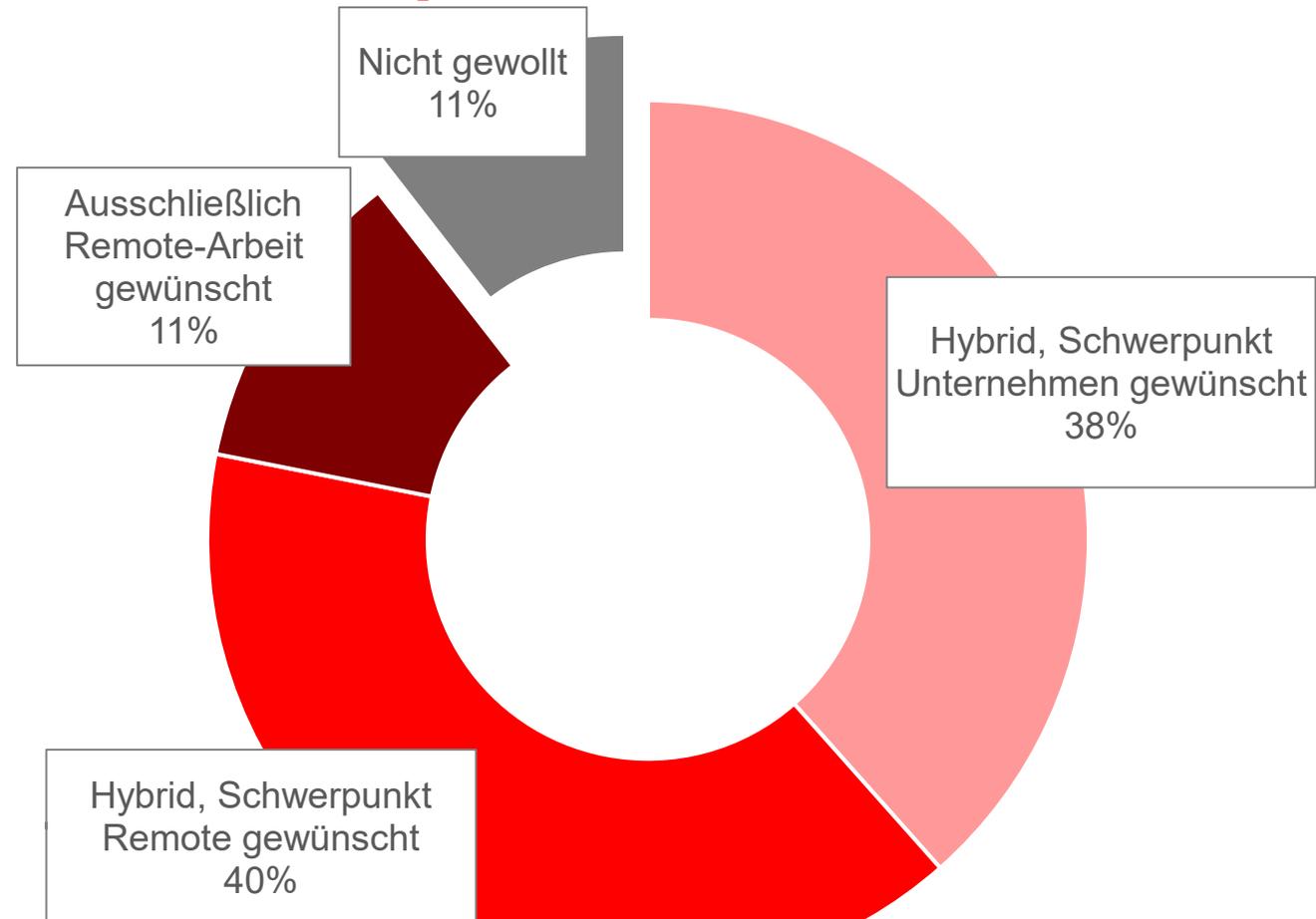
DEU



Was sagt die Forschung zur veränderten Arbeitswelt?

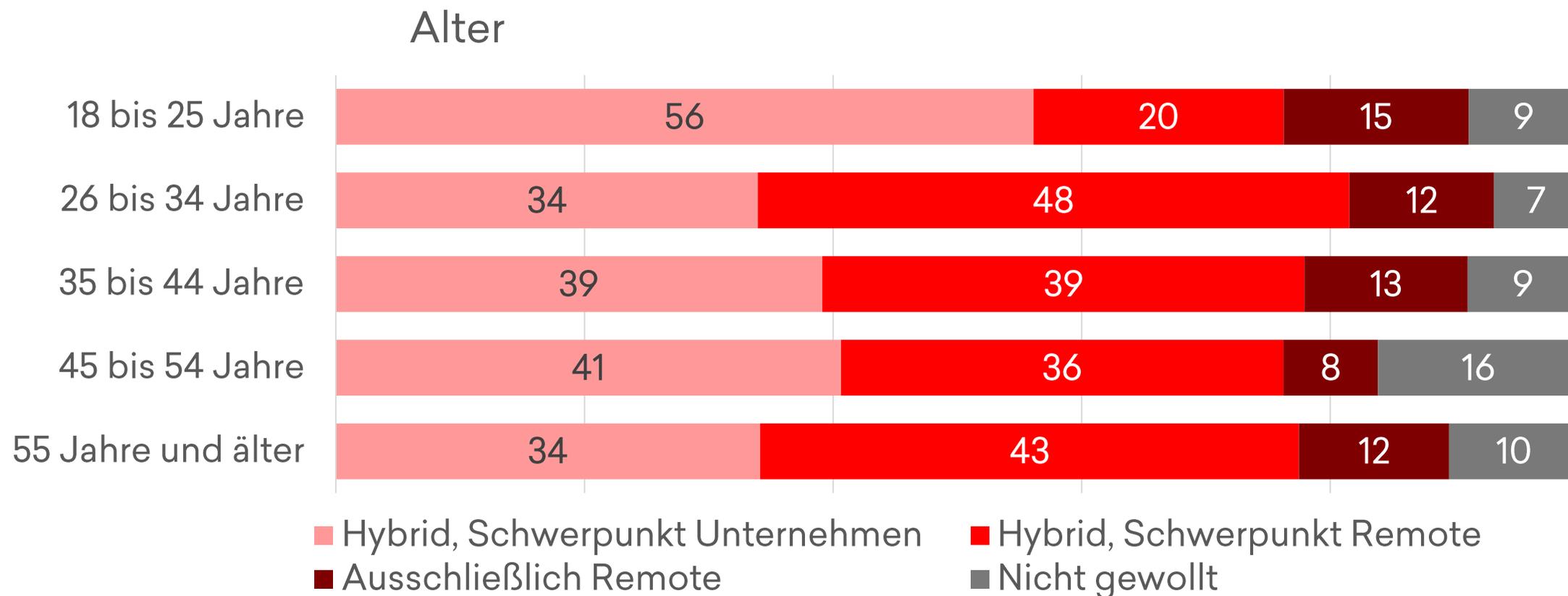
89% der ArbeitnehmerInnen wünscht remote zu arbeiten, wo dies möglich ist! Hybrid dominiert!

In welchem Umfang möchten Sie künftig mobil bzw. im Home Office arbeiten?



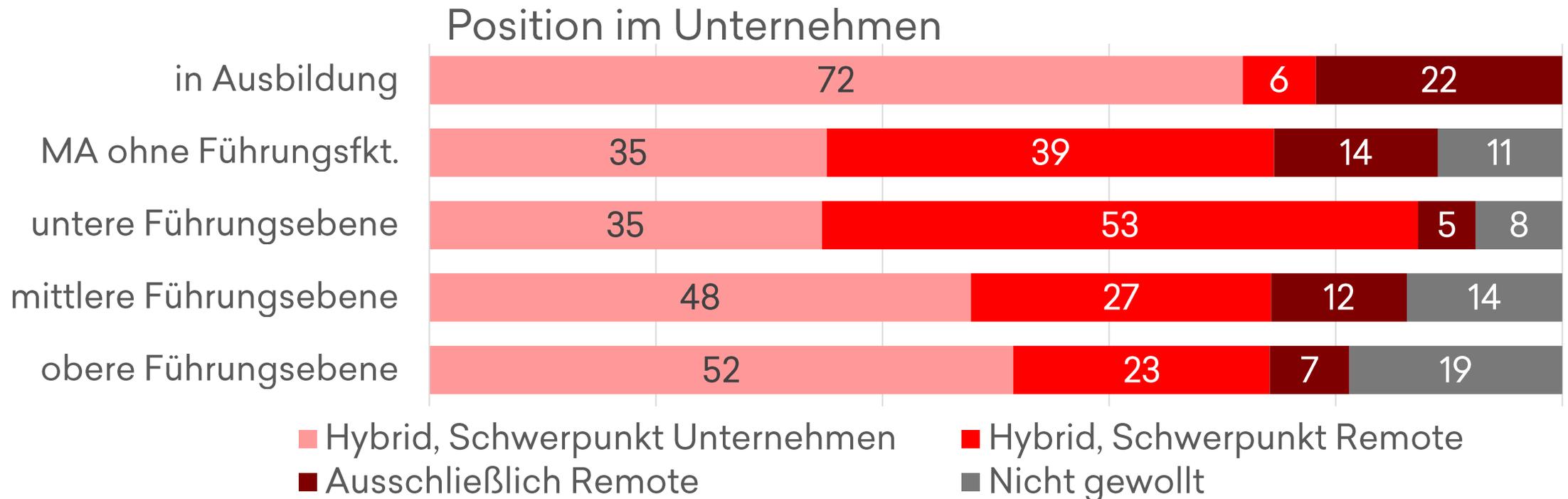
Jüngere Mitarbeitende haben mehr Bedarf an Arbeit vor Ort

In welchem Umfang möchten Sie künftig mobil bzw. im Home Office arbeiten?



Je höher die Führungsebene, desto stärker das Bedürfnis nach Arbeit im Office

In welchem Umfang möchten Sie künftig mobil bzw. im Home Office arbeiten?



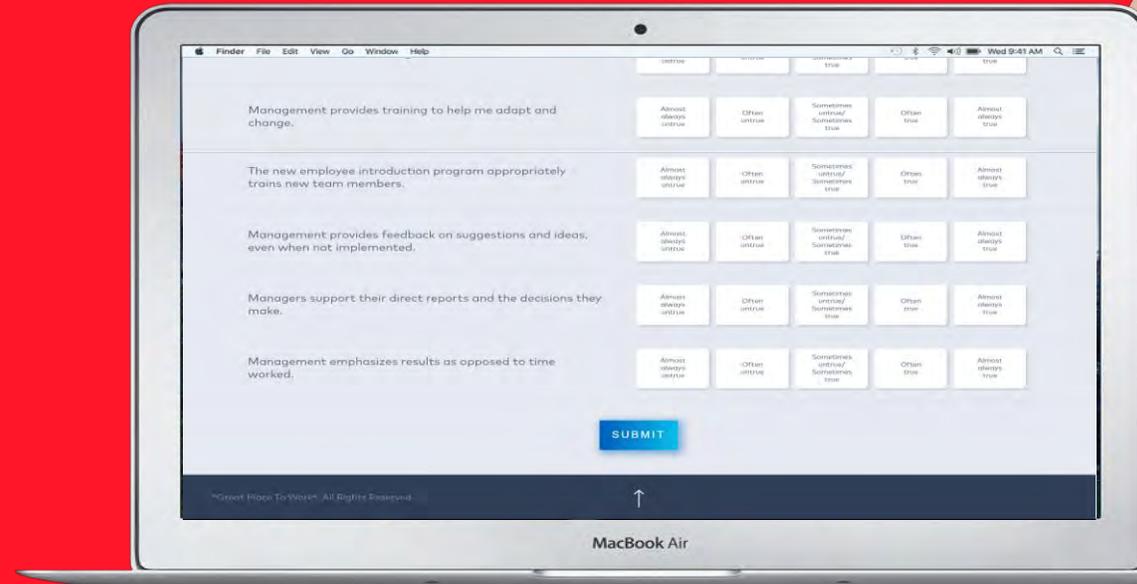
Der Weg

#1 Kultur

Messen

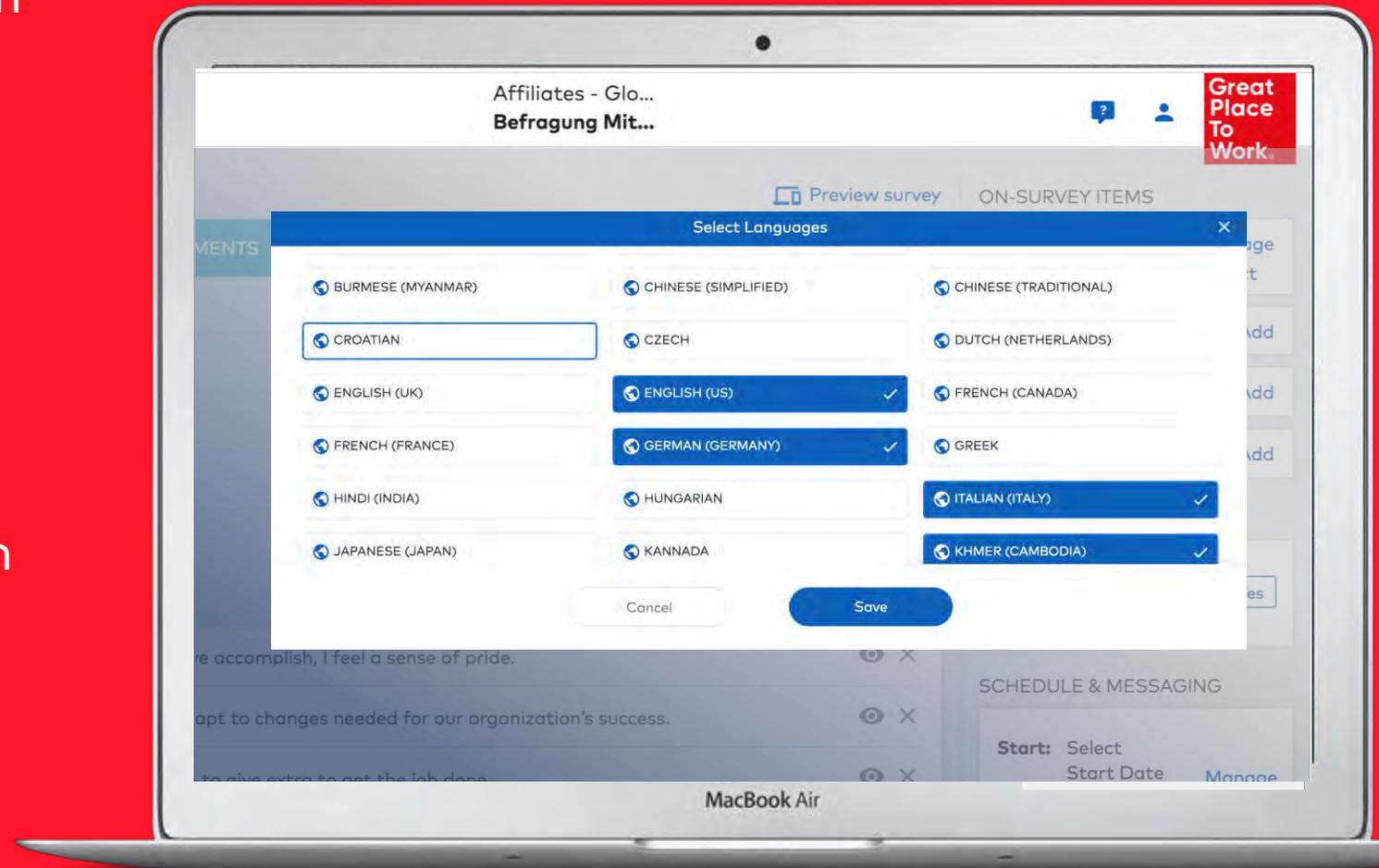
Great Place to Work® Befragungs- und Feedback-System

- Moderne, weltweit verfügbare Plattform ermöglicht flexible Befragungen zu beliebigem Zeitpunkt starten z. B.
 - Befragung zur GPTW-Zertifizierung
 - Eigene Befragungsthemen z. B. zu Innovationsfähigkeit, Strategie, Prozesse, Gesundheit etc.
 - zu jedem Zeitpunkt
 - an jede Zielgruppe (Teams, Führungskräfte, Mitarbeitende...)



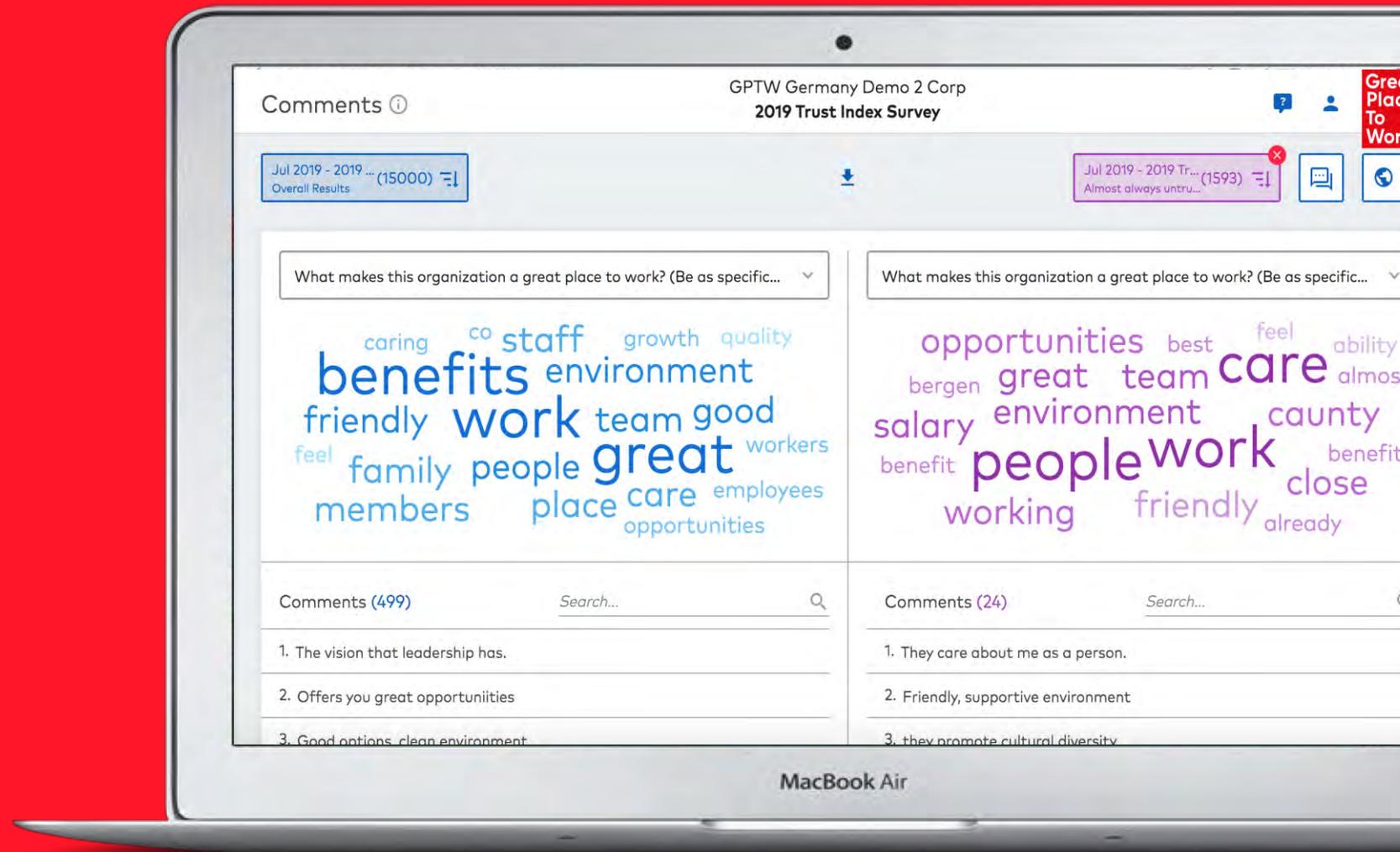
Befragung in über 50 Sprachen und in angepasster Durchführung für Unternehmen der Produktion

- Befragung in über 50 Sprachen hinterlegt, die per Knopfdruck ausgewählt werden können
- Für Unternehmen im Produktionsumfeld kann Befragung im Code-Brief-Verfahren durchgeführt werden, dies ist geeignet für Mitarbeitende, die über keinen E-Mail-Zugang verfügen



Differenzierte Ergebnisse zur Unternehmenskultur mit vielfältigen Vertiefungen

- Dashboards und interaktive Berichte zur Differenzierung der Ergebnisse nach Teams, Bereichen, Führungsebenen etc.
- Eigene Dashboards für Führungskräfte, Teams, Bereiche
- Möglichkeiten der Ergebnis-Vertiefungen zu jeder Zeit



#2 attraktive

Maßnahmen

Bewerbung beim Bewerber



WAS

Einladungsschreiben mit Infopaket

WIE

- Mit dem Einladungsschreiben zum ersten Vorstellungsgespräch erhalten BewerberInnen ein Paket mit nützlichen Informationsunterlagen.
- Darin enthalten: Infos über das Unternehmen und die spezielle Kultur, Infos über angebotene oder andere Aktivitäten wie Sportplaner.
- Außerdem für BewerberInnen, die für einen Stellenwechsel ggf. umziehen müssten: Informationen zur Region.

WARUM

- Bewerberfreundliche Maßnahme mit zugleich geringem Aufwand.
- BewerberInnen sind im Vorstellungsgespräch bereits gut informiert.
- BewerberInnen können spezifische Fragen für das Gespräch vorbereiten.

Bewerbungsgespräch auf Augenhöhe

WAS

Augenhöhe schon im Bewerbungsgespräch

WIE

- BewerberInnen erhalten vor dem Gespräch die Vitae der Mitarbeitenden zugeschickt, die im Gespräch mit dabei sind

WARUM

- Für BewerberInnen werden die Ansprechpartner transparent und interessant
- Unternehmen signalisiert Bewerbungsgespräch auf Augenhöhe

Vorgeschmack geben

WAS

Count-Down Karten nach Zusage

WIE

- BewerberInnen, die eine Zusage erhalten haben, bekommen wöchentlich bis zum Arbeitsbeginn eine digitale oder analoge Postkarte zugeschickt
- Darin werden Angebote, Vorzüge, Kultur des Unternehmens beschrieben
- GeschäftsführerIn grüßt persönlich in einer Postkarte „Freue mich auf Ihr Kommen“

WARUM

- Bindung der BewerberInnen in der Phase möglicher weiterer Parallelbewerbungen
- Einstimmung auf das Unternehmen und Unterstützung des Onboardings

Vorzüge erlebbar machen

WAS

Bring your kids!

WIE

- Eltern werden eingeladen, zum Bewerbungsgespräch ihre Kinder mitzubringen
- Spielecke und Betreuung während des Bewerbungsgesprächs
- Werden Jugendliche mitgebracht, erhalten diese eine Führung durch das Unternehmen und unabhängig der Einstellung der Eltern Infos über ein Schülerpraktikum

WARUM

- Unternehmen verdeutlicht seine Familienfreundlichkeit und erhöht seine Attraktivität
- Frühe Bindung durch Angebot von Schülerpraktika

Onboarding mit Mentoring

WAS

Mentoring und Feedbackgespräche in der Probezeit

WIE

- Während der Probezeit erhalten neue Kolleginnen eine(n) MentorIn, die/der sie begleitet und regelmäßig Feedback gibt z. B. nach sechs Wochen, vier Monaten und fünf Monaten.
- Inhalte: Abgleich von Erwartungen an die Erfüllung der Stelle und wenn nötig Besprechung von verbesserungsbedürftigen Themen.

WARUM

- Zusätzliche Orientierung für den neuen Mitarbeitenden während seiner Probezeit- und Eingewöhnungsphase
- Schnelles erkennen fachlicher und sozialer Probleme
- Förderung einer erfolgreichen Probezeit und Integration

Spaß an der Zusammenarbeit

WAS

„Blind Dates“

WIE

- Vier Mitarbeiter können zusammen auf Kosten des Unternehmens zu Mittag essen
- Voraussetzung: Sie kennen sich noch nicht
- Mitarbeiter werden per Zufallsgenerator ausgelost

WARUM

- Förderung von Netzwerken
- Abteilungsübergreifende Kommunikation
- Förderung des Zusammenhalts auch zwischen den Abteilungen

Verantwortung von früh an

WAS

Azubis an die Macht

WIE

- Azubis bekommen einmal jährlich die Möglichkeit, das Unternehmen für mehrere Tage zu steuern
- Sie übernehmen das Management, steuern alle wesentlichen Aufgaben, der Unternehmensleitung

WARUM

- Azubis erhalten die Möglichkeit, das Unternehmen und die Verantwortung und Zusammenhänge zu verstehen

Silos aufbrechen

WAS

Hospitation: Wie arbeiten die KollegInnen?

WIE

- Zweimal im Jahr haben Mitarbeitende die Möglichkeit für wenige Tage in einer anderen Abteilung zu hospitieren
- Die Personalabteilung koordiniert die Hospitationswoche

WARUM

- Förderung des Austauschs und des Kennenlernens untereinander
- Ermöglichung der Mitarbeiter über den "eigenen Tellerrand" hinaus zu schauen und neue Erkenntnisse für den eigenen Arbeitsbereich zu nutzen

Beteiligen: Schichtpläne in Produktion

WAS

Schichtpläne werden von Mitarbeitenden eigenständig erstellt

WIE

- Mitarbeitende erstellen ihre Dienstpläne eigenständig
- Rahmen und „Vorfahrtsregelungen“ wurden gemeinsam mit Mitarbeitenden ausgearbeitet (z. B. besondere Bedürfnisse von Alleinerziehenden)
- Handy-App ermöglicht es, Dienstpläne einzusehen und schnell bei Krankheit gegenzusteuern

WARUM

- Hohe Eigenverantwortung
- Mehr Flexibilität durch Möglichkeit, Schichten untereinander zu tauschen

Kultur wird systematisch entwickelt

WAS

Kulturteam

WIE

- Ernennung von VertreterInnen in ein Kulturteam
- Das Team erarbeitet Projekte, Ideen und Maßnahmen, um die Unternehmenskultur weiterzuentwickeln
- Gemeinsam mit der Geschäftsleitung und den Mitarbeitenden werden Maßnahmen umgesetzt
- Mitglieder hören die Stimmungen des Unternehmens und vermitteln auch bei Konflikten mit der Geschäftsführung oder unter den Mitarbeitenden

WARUM

- (Weiter-)Entwicklung der Unternehmenskultur "von unten"
- Die Maßnahmen werden von den Mitarbeitern mitgetragen

Was sehr gute Arbeitgeber (noch) besser macht: Beispiele für eine erfolgreiche interne Kommunikation

Great Place To Work.

Einmal im Quartal ist das gesamte Team eingeladen, bei leckerer Pizza einen tiefergehenden Einblick in die Firmengeschichte zu erhalten. Dabei dreht sich alles um die Entwicklungen der letzten drei Monate, und Ausblicke auf das folgende Quartal und um alles, was die Organisation aktuell beschäftigt. Ziel ist, dass jede*r Einzelne einen guten Überblick über die aktuellen Geschehnisse bekommt und weiß, was in den Köpfen der Geschäftsführung und der Kolleg*innen vorgeht. Gleichzeitig bietet der Austausch in den Gruppen und das Feedback des Teams wertvollen Input für die Geschäftsführung.

Um eine offene Fehlerkultur zu fördern, dokumentiert die Geschäftsführung ihre Fehler aus den letzten 12 Monaten und stellt diese Liste den Mitarbeitenden zur Verfügung.

Um den Dialog mit den Mitarbeitenden zu vertiefen, findet ein regelmäßiges Online-Format besonderen Anklang: Zu verschiedenen Kultur-Themen-schwerpunkten werden alle Mitarbeitenden auf sogenannte „Kulturreisen“ eingeladen. Dabei können sich alle Interessierten zu Themen wie „Kultur der Zusammenarbeit“, „Führungskultur“ oder „Gestaltung der Kundenorientierung“ austauschen und voneinander lernen.

Im Rahmen des „F&E Espresso“ stellen Mitarbeitende an mehreren hintereinander folgenden Freitagen in 10 Minuten ihre Projekte vor, mit denen sie sich aktuell beschäftigen. So sind alle Mitarbeitenden immer up to date, was bei ihren Kolleg*innen aktuell los ist.

Der Vorstand ruft im Format „Gerücheküche“ die Mitarbeitenden dazu auf, Gerüchte im Rahmen eines (Online-)Meetings spontan anzusprechen, damit diese direkt durch den Vorstand beantwortet werden. So haben alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich direkt beim Vorstand zu informieren und gleichzeitig werden Gerüchte ausgeräumt.

Informeller Austausch schafft Zusammenhalt: Um Socializing wie die Gespräche in der Kaffeeküche auch im Home-Office zu fördern, sind digitale Formate entstanden. Z.B. werden Gruppen mit bis zu fünf Personen zufällig ausgelost und zu einem digitalen Kaffeepauschen eingeladen. Oder man trifft sich digital zum gemeinsamen Mittagessen, gesponsert vom Arbeitgeber. Einfache Maßnahme, große Wirkung!

Ausgezeichnete Arbeitgeber sind sich der Chancen der generationsübergreifenden Zusammenarbeit und dem Erfahrungsaustausch in beide Richtungen bewusst und wissen diesen Vorteil für sich zu nutzen. So werden Mitarbeitende der jungen Generation aufgerufen, sich für ein „Reverse Coaching“ zu melden. Berufseinsteiger*innen und Mitarbeitende am Anfang ihrer Karriere helfen dem Top Management, den Blick für Neues zu öffnen und können gleichzeitig Managementluft schnuppern.

Zu Management-Meetings werden „Gäste-Plätze“ verlost, damit interessierte Kolleg*innen live miterleben können, wie diese Meetings vorstattengehen und welche Inhalte dort besprochen werden. Die Nähe zum Management-Board schafft so neuen Raum zum Austausch.



Miriam Fischbach, Projektmanagerin für Auditierungen und qualitative Analysen bei Great Place to Work® Deutschland

50 bis 100 Mitarbeitende

BeWo Plus Jugendhilfe UG

Beziehung, Kommunikation, Vertrauen – diese Werte bilden das Herzstück der BeWo Plus Jugendhilfe. Ganz zentraler Punkt in der Wertevermittlung ist die Überzeugung, dass nur, wenn persönliche Lebensziele und Unternehmenszweck zusammenpassen eine dauerhafte Zufriedenheit möglich ist. Allen Mitarbeitenden ist die Leidenschaft gemein, sich engagiert für die Förderung beeinträchtigter Menschen einzusetzen. Darüber hinaus ist Diversität gefragt und jede*r wird nach eigenen Stärken und Interessensfeldern gefördert. Die Kompetenz- und Persönlichkeitsentwicklung hat einen hohen Stellenwert in die äußerst viel Energie investiert wird. Durch regelmäßige Umfragen werden Fortbildungswünsche ermittelt und ein breites Angebot erstellt. Ein äußerst respektvoller und gleichzeitig sehr herzlicher Umgang zeichnet das tägliche Miteinander aus. Wertschätzendes Feedback ist an der Tagesordnung und viele besondere Aktionen sorgen dafür, das Team über die Arbeit hinaus zusammenzubringen.



Im Folgenden stellen wir Ihnen die Besten der Besten im Form von kurzen Portraits der in jeder Größenklasse auf den Rängen 1 bis 3 platzierten Unternehmen vor

Pentland Firth Software GmbH



Pentland Firth weiß, dass die Stärke der Arbeitsplatzkultur von den Mitarbeitenden kommt. Sie erleben ein motivierendes Umfeld, in dem alle an einem Strang ziehen. Und hier weiß man auch, wie man ein solches Umfeld schafft. Neben allen gängigen Benefits glänzt Pentland Firth mit einer Vielzahl sehr großzügiger Wertschätzungen (10 Tage Zusatz-Urlaub – wow!) sowie einer Menge kleiner individueller Maßnahmen. So finden Empowerment-Gespräche zur Weiterentwicklung statt und alle Mitarbeitenden werden mit einem großzügigen Hardware-Budget und modernsten Arbeitsplätzen ausgestattet. Arbeitszeit und Arbeitsort können absolut flexibel gewählt werden. Abgerundet wird das Bild von zahlreichen Events und Feiern – und der Spaß wird auf vielen schönen Schnappschüssen dokumentiert! 24

#3

Dran bleiben





#3 Attraktivität

sichtbar machen

Zertifizierung und Auszeichnungsoptionen



Europa



GPTW-Mitarbeiterbefragung

[Culture-Brief](#)

[Kultur](#)

Verschiedene Auszeichnungsformaten in Regionen und Ländern stehen zur Verfügung

Austausch per LinkedIn, Mail oder telefonisch



Andreas Schubert
Geschäftsführender Gesellschafter
T +49 221 93 33 5 - 120
M +49 173 2733705
E-Mail:
aschubert@greatplacetowork.de

