

WIR. HIER. KULTUR.

**NÖKU-
Gruppe 2022
Rück- und
Ausblick**



WIR. HIER. JETZT.

„In einer Situation multipler Krisen und Herausforderungen ist die gesellschaftliche Funktion von Kunst, Kultur und Wissenschaft bedeutender denn je. Für mich als Landeshauptfrau von Niederösterreich ist es sehr wichtig, dass jede Künstlerin und jeder Künstler ihren bzw. seinen persönlichen Stil zum Ausdruck bringen kann und damit den Menschen einen zugänglichen Weg zur Kunst- und Kulturszene ermöglicht. Die unglaubliche Vielfalt und Unterschiedlichkeit an kulturellen, künstlerischen und wissenschaftlichen Angeboten – insbesondere auch jene der NÖKU-Gruppe – nachhaltig finanziell abzusichern, sehe ich als meine vorrangige Aufgabe.“

Johanna Mikl-Leitner

Landeshauptfrau von Niederösterreich

„Kaum war die Corona-Krise nach der Omikron-Welle im Frühjahr 2022 einigermaßen überwunden, tat sich für die NÖKU-Gruppe und das Land Niederösterreich als ihr Hauptfinanzier mit der Inflations- und Energiekrise die nächste große budgetäre Herausforderung auf. Dank eines konsequenten Krisen- und Kostenmanagements der NÖKU-Gruppe einerseits und der finanziellen Unterstützung des Landes Niederösterreich im Bereich der Mehrkosten Energie andererseits ist es gelungen, das große Schiff der NÖKU-Gruppe trotz der erheblichen Preisanstiege in so gut wie allen Kostenbereichen budgetär auf Kurs zu halten. Darauf können wir alle gemeinsam stolz sein.“

Wolfgang Viehauser

Aufsichtsratsvorsitzender der
NÖ Kulturwirtschaft GesmbH.

Ist nach der Krise vor der Krise? Oder aber: After rain there will be sunshine? Das ist wohl die Frage, wenn man als Kulturmanager:in das Jahr 2022 nochmals vor seinem geistigen Auge Revue passieren lässt. Und genau genommen ist es wahrscheinlich beides!

Die abklingende Corona-Pandemie hat spätestens mit der 2. Jahreshälfte 2022 wieder zu einem spürbaren Publikumszuspruch geführt und die Freude über die persönliche Begegnung mit Kunst, Kultur und Wissenschaft sowie mit anderen Menschen – also das so wichtige soziale und gesellige bzw. gesellschaftliche Moment bei einem Kulturbesuch – überwog deutlich die Angst vor einer Ansteckung. Wir sehen als Kunst- und Kulturbetriebe grundsätzlich wieder sehr optimistisch in die Zukunft, weil unsere inhaltlichen Angebote erneut mit großer Begeisterung auf- und angenommen werden. Wir sehen es also definitiv nicht so, dass eine 50%-Auslastung das neue „Ausverkauft“ ist! Es liegt jetzt wieder ausschließlich an uns, nämlich an unseren Programmen sowie unseren Kommunikations- und Vermittlungsanstrengungen, die Menschen wieder zu Kunst und Kultur zurückzuholen!

Während die Verunsicherung bei vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in den ersten beiden Corona-Jahren 2020 und 2021 aufgrund der Lockdowns und der großflächigen Kurzarbeit noch groß war, hat sich Anfang 2022 das Blatt gewendet: Die Arbeitsmarktsituation hat sich derart zugespitzt, dass wir als Kulturbetriebe händeringend nach gut qualifizierten und hochmotivierten Mitarbeitenden für alle nur möglichen Positionen suchen.

Diese grundlegend veränderte Situation hat auch wesentlich dazu beigetragen, dass wir im Frühjahr 2023 erstmals in der Geschichte der NÖKU-Gruppe eine große, umfassende und professionell begleitete Befragung aller Mitarbeitenden der NÖKU-Betriebe gemacht haben, um fundierte Kenntnis über die Wahrnehmungen der bei uns arbeitenden Menschen zu erlangen und daraus ganz klare Handlungsprämissen abzuleiten, um in der aktuellen Situation besser bestehen zu können. Lesen Sie dazu den Artikel von Sören Buschmann, der sich selbst als „Corporate Architect“ bezeichnet, auf den Seiten 8–13.

Die globalen Multi-Krisen Ukraine-Krieg, Klimakrise, Inflations- und Energiekrise sowie die allgemeine Polarisierung und Spaltung in der Gesellschaft stellen uns alle und so auch die Kulturbetriebe der NÖKU-Gruppe einerseits vor neue, ungeahnte Herausforderungen und erhöhen andererseits die Verantwortung von Kunst und Kultur, zu einer positiven gesellschaftlichen Entwicklung beizutragen.

Die NÖKU-Gruppe hat sich im Rahmen des Strategieprozesses bis 2025 gemeinsamen (Kern-)Werten wie kulturell & gesellschaftlich prägend, herausfordernd, belebend und gemeinschaftlich verschrieben. Wir sehen es als NÖKU-Gruppe als unsere gemeinsame Rolle und Aufgabe, gerade in Krisenzeiten diese Werte mehr denn je täglich zu leben.

In die Zukunft blickend haben wir den Autor und Wissenschaftler Tobias Roth die Frage gestellt, ob wir nicht eine Renaissance der Renaissance brauchen? Lesen Sie dazu auf den Seiten 2–5 die überaus inspirierenden Ausführungen.

Paul Gessl und Albrecht Grossberger

Geschäftsführung

NÖ Kulturwirtschaft GesmbH.

2 Renaissance der Renaissance

Von Tobias Roth

Tobias Roth
geboren 1985, veröffentlichte als Autor, Übersetzer und Herausgeber bereits über drei Dutzend Bücher. Für den von ihm ausgewählten, übersetzten und mit Erläuterungen versehenen Folianten *Welt der Renaissance* wurde er mit dem Bayerischen Kunstförderpreis ausgezeichnet. Damit ist er der erste Künstler, der den Bayerischen Kunstförderpreis zweimal erhalten hat (2015 und 2021). Seit 2021 gibt er *Die Grüne Reihe* im Sukkultur Verlag heraus.

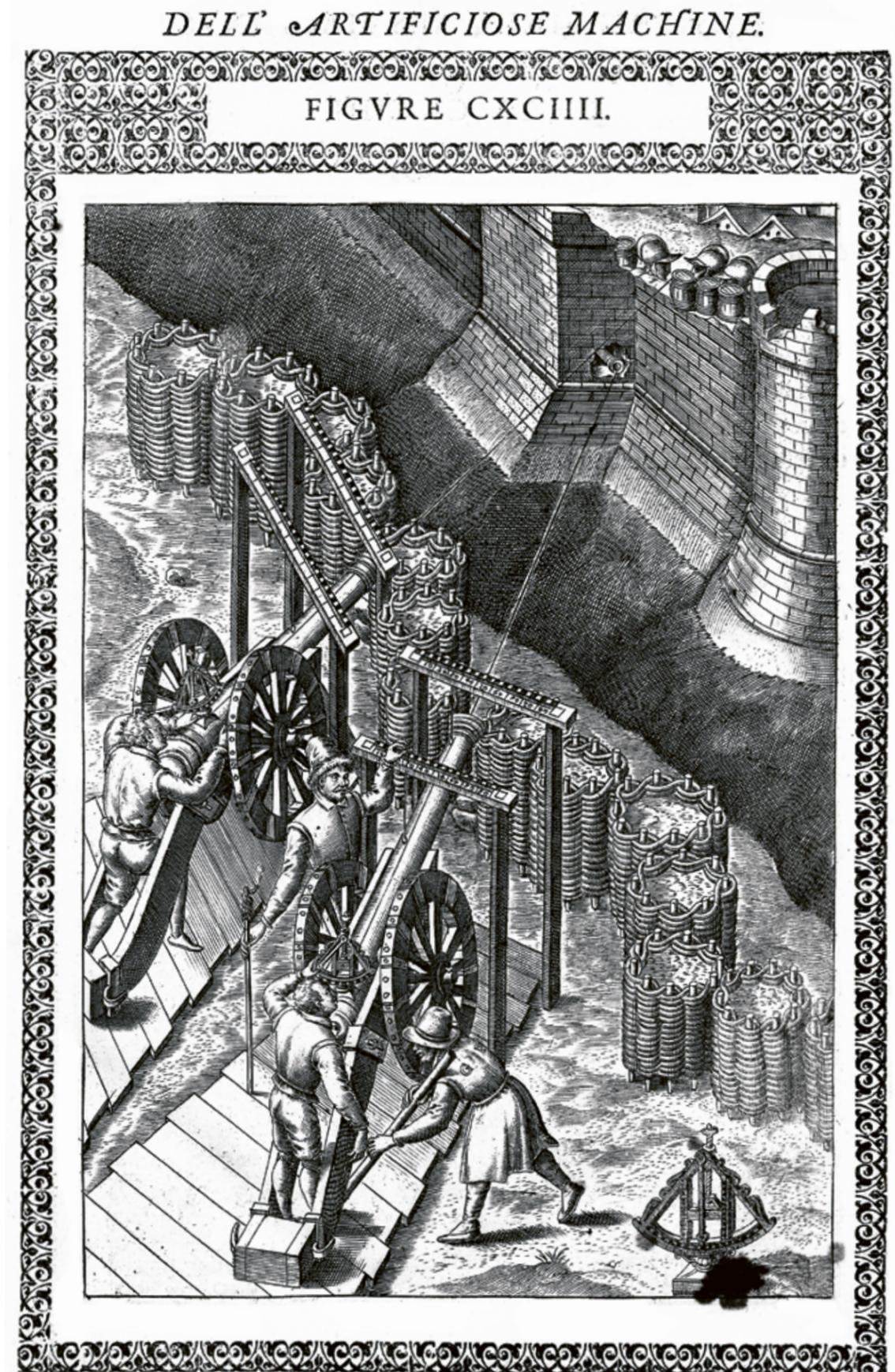
Der humanistische Schlachtruf *ad fontes*, zu den *Quellen*, formuliert die Erschließung von Vergangenen und Unbekanntem ebenso wie die Absage an Autoritäten, die sich manipulativ zwischen Einst und Jetzt schieben wollen. Damit verbunden ist die im Humanismus mit neuem Feuer gehegte Hoffnung, dass wir aus der Geschichte lernen können, und nicht zu vergessen die Forderung, dass wir das auch tun sollten: *historia magistra vitae*, wie Ciceros geflügeltes Wort lautet, *die Geschichte ist die Leiterin und Lehrmeisterin des Lebens*. Aber ist die Vergangenheit so leicht zu haben, lässt sie sich mit gegenwärtigen Fingern greifen?

Die Renaissance ist für uns eine völlig vertraute und überwältigend fremde Welt. Abgesehen von der Popularität der Bildenden Kunst dieser Epoche, könnte das an den zahlreichen Parallelen und Kontinuitäten zu unserer Gegenwart liegen: Schon damals schlägt man sich etwa mit den Dominoeffekten von Banken Krisen und der Problematik von Söldnerheeren herum. Der Horizont der Welt vergrößert sich mit rasender Geschwindigkeit, gleichzeitig wächst diese Welt durch Krieg, Handel und kulturellen Austausch zusammen. Dinge nehmen ihren Anfang, die seither nicht mehr aufgehört haben, sei es der konstruktive Gebrauch von möglichst vielen Büchern gleichzeitig, sei es der destruktive Gebrauch von Schwarzpulver. Mit dem Buchdruck, den man als Symbol der ganzen Epoche bezeichnen könnte, entsteht eine neue Klasse geistiger Arbeiter:innen, die das Buch zum Massenmedium machen. Autorinnen und Übersetzer, aber auch Bildhauer und Malerinnen erfahren eine ungeheure Aufwertung; ab jetzt wird es üblich, ein Werk zu signieren und damit als individuelle Leistung zu behaupten.

Die Aufwertung des Menschen als Individuum und des dazugehörigen Individualstils steht auch im Zusammenhang mit der Buntheit und Vielfalt der Epoche. Regionale und urbane Spezialtraditionen entsprechen dem Flickenteppich kleiner und kleinster Territorien und dem raschen Wechsel der

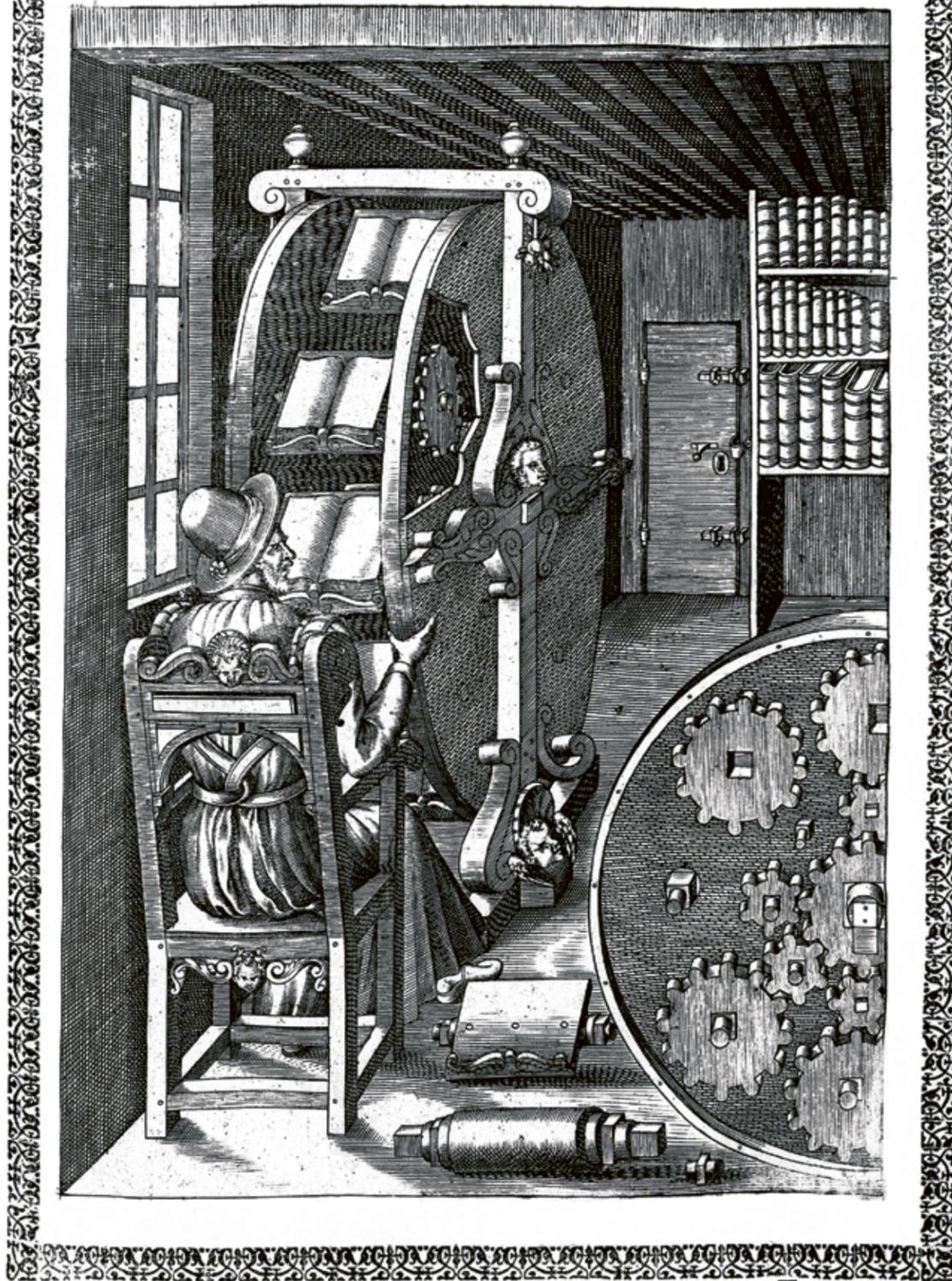
Herrschaftsformen (von Staaten kann noch keine Rede sein), individuelle Vorlieben und Geschmäcker entfalten eine bis dato unbekannte kulturelle Energie. Die hohe Diversität und die Lust am Wettstreit tragen zum kulturellen Reichtum der Renaissance entscheidend bei. Aber doch gibt es gemeinsame Nenner, weithin geteilte Überzeugungen. Besonders hervorzuheben ist hier die Wertschätzung und Verehrung der Sprache, als Kunst, als verbindendes Element in Raum und Zeit, als jene Fähigkeit und Tätigkeit, die (neben dem Lachen) den Menschen als Menschen auszeichnet. In der Schrift ist diese Sprache vor allem das Lateinische. Die Geschichte dieser Sprache, die weite Teile der damals bekannten Welt sprachbarrierefrei vernetzt, verläuft nicht ohne Brüche. Ihrem (*richtigen*) Selbstverständnis nach schreiben die Humanist:innen der Renaissance nicht *immer noch* Latein, sondern wieder. Sie alle kommen darin überein, dass ihre Väter und Vorväter ein verabscheuenswürdiges, auch inhaltlich zu vernachlässigendes Latein geschrieben haben. Die Messlatte dieser Einschätzung ist

3



Der Ingenieur und Architekt Agostino Ramelli (1531–1600) legt zum Ende der Renaissance eine Summa vor. Sein Werk *Le diverse et artificiose machine* erscheint 1588 und setzt die verschiedenen Gesichter der Epoche in Szene: Die Lektüremaschine des Bücherrades soll die Grenze des einzelnen Buches überwinden, die Messvorrichtung für Artillerie den treffsicheren Beschuss bei völliger Dunkelheit ermöglichen.

FIGURE CLXXXVIII.



Ee

Bildnachweis für beide in diesem Text gezeigten Bilder:
 Agostino Ramelli: Le diverse et artificiose machine nelle quali si contengono varii et industriosi Movimenti, degni di grandissima Speculatione, per cavarne beneficio infinito in ogni sorte d'operatione. Italienisch und Französisch. Paris, Selbstverlag, 1588, fol.317r. bzw. fol.335v.; ETH-Bibliothek Zürich, Rar 1255, <https://doi.org/10.3931/e-rara-8944> / Public Domain Mark

genau das, was in der Renaissance wiedergeboren wird: Die Antike treibt aus ihren Schriften neu aus. Sprachlich schöne Gestalt und denkerisch genaue, moralisch hervorragende Inhalte sind für die Humanist:innen nicht zu trennen und lösen leidenschaftliche Begeisterung aus.

Schon beim ersten Exponenten der Bewegung, Francesco Petrarca, geht diese Begeisterung so weit, dass ein Riss in der Geschichte diagnostiziert und inszeniert wird: Nach dem Untergang des Römischen Reiches bricht Dunkelheit herein und erst jetzt, nach langer Zeit, liest man wieder Vergil und Cicero und es beginnt zu dämmern. Die erste Erfindung der Renaissance ist das dunkle Mittelalter. Die Bücher des Altertums werden von nun an immer systematischer gesucht, verfolgt, unter abenteuerlichen Umständen gefunden – aber dann nicht einfach so vervielfältigt, das heißt abgeschrieben. Schon Petrarca bemerkt mit Grauen, dass verschiedene Manuskripte mit den Werken des Livius nicht nur zerstückelte Fragmente sind, sondern auch voneinander abweichen. Er tut etwas Entscheidendes: Er stellt aus verschiedenen Quellen einen neuen Text her, der ihm am besten scheint, der genau so aber nirgends steht.

Textkritik und Philologie sind damit noch nicht geboren, aber die Zellen beginnen, sich zu teilen. Die Antike wird Stück für Stück erschlossen, dabei zugleich Stück für Stück hergestellt, auf ihre Brauchbarkeit überprüft, für den Gebrauch eingerichtet und aufbereitet, anverwandelt, in der Produktion neuer Texte nachgeahmt. Je mehr Antike entdeckt wird, desto mehr Fremdartiges und Anstößiges kommt auch zum Vorschein: Da sind nicht nur staatstragende weiße Togen, Imperium und Ordnung, da sind auch beißende Satiren ohne Respekt, materialistische Philosophien ohne Gott, erotische Dichtungen ohne Sünde. Auch dieses Konterbande besitzt den unantastbaren Glanz der Antike, es wird studiert und von neuem überprüft. Sowohl Stil als auch Inhalt dieser seltenen Werke aus einer längst vergangenen, undenkbar verschütteten, fremden und nicht zuletzt heidnischen Welt genießen also einerseits rückhaltlose Liebe und teilweise mit Pedanterie verfolgten Vorbildcharakter, andererseits werden sie angepackt, abgeklopft, weiterverarbeitet, ausgelesen und (das ist nicht minder produktiv) missverstanden. Museale Distanz gibt es noch nicht.

Noch einmal dieser Satz von Cicero: Die Geschichte, die *historia*, ist „die Zeugin der Zeiten, das Licht der Wahrheit, die Lebendigkeit des Gedächtnisses, die Leiterin und Lehrmeisterin des Lebens, die Stimme der Vergangenheit“. Dieser Satz fällt nicht im Zusammenhang mit Überlegungen zur Historiographie, nicht in einem Lob der Ethik und Treue historischer Darstellung, sondern im Kontext der schönen, überwältigenden, emotional und sozial intelligenten Rhetorik und des kunstvollen Gebrauchs von Sprache, in Ciceros *De oratore*. Die Verbindung von Bildung und Rede ist unlöslich: Nur wenn die *historia* in Gebrauch ist, öffentlicher Rede zur Verfügung steht, kann das Gedächtnis seinen Anspruch erheben, auf die Gegenwart lehrend einzuwirken. Ein vollständiges Manuskript von Ciceros *De oratore* wird (erst) 1421 entdeckt und (schon) 1465 von den Pionieren Arnold Pannartz und Konrad Sweynheim in Subiaco, unweit Roms, mit beweglichen Lettern gedruckt. Es ist das zweite je in Italien gedruckte Buch; das erste war im selben Jahr ein spätantikes Lateinlehrbuch für Anfänger. *De oratore* erlebt bis 1500 fast zwei Dutzend Ausgaben, die meisten bieten keine Geleitwörter oder Einführungen, sondern präsentieren den antiken Text pur, frei, reines Quellwasser.

Im Bündnis mit der geistigen Bewegung des Humanismus entwickelt sich der Buchdruck in Italien schnell von der Zukunftstechnologie zum Massenmedium. Wie wohl kaum eine Zeit seit der Renaissance können wir heute die massive Erschütterung nachvollziehen und verstehen, die ein neues Massenmedium mit sich bringt – der Buchdruck einst, das Internet heute. Gegenüber der emanzipativen Kraft, die ein beschleunigtes und verbilligtes Informationsmedium

entfaltet, erkennen wir auch, in deutlichen Parallelen, die Gefahren der Verblendung und Verdummung, die von einem solchen neuen Medium ausgehen. Auf hehre Anfänge folgt ernüchternde Hohlheit. Dass der frühe Buchdruck von Propaganda und Pornographie, Aberglaube und Aufruhr nur so überquillt und die Autoritäten schließlich mit einem zentralisierten Zensursystem reagieren, dürfte uns nicht wundern, sollte uns aber erschrecken. Dass es zwischen Macht- und Geldgier für die Bildung in einem Medium eng wird, lässt sich an der Verrohung der Sprache, des Sprechens und des Gesprochenen ablesen.

Was kann uns die Renaissance da helfen? Wie jede vergangene Epoche hat sie in der ganzen Vielfalt des Menschlichen gewirkt: Wir verdanken ihr neben neuer Bildung auch neuen Fanatismus, neben der Erhebung des Individuums auch die Unterwerfung der ganzen Welt oder den tumbsten Personenkult, neben eigenständigem, undynastischem Seelenadel auch Tyrannei von genuin moderner Rücksichtslosigkeit. Dass wir heute vor radikal neuen Herausforderungen stehen und die Apokalypse kein Traum mehr ist, sondern ein Messergebnis, das hat uns auch die Renaissance eingebracht. Aber in ihrer kreativen Neugier auf Fremdes, auf Anderes kann sie vorbildlich bleiben: In ihrem zugleich spielerischen und ernsten Zugriff auf die Antike hat sie gezeigt, wie das geht, dass etwas fragmentarisch aber exemplarisch, heterodox aber exzellent, unverstanden aber prägend, vereinzelt aber bedeutsam, alt aber neu, tot aber lebendig, fremd aber vorbildlich sein kann. Sie zeigt, wie man mit der eigenen jüngsten Vergangenheit Schluss macht, um sich auf etwas anderes, beispielsweise eine andere Vergangenheit, zu beziehen. Dabei wird einer neuen Erkenntnis aus der Geschichte, einer neuen Entdeckung in der Welt die Chance gelassen, das Selbstbild des Entdeckers zu verändern; und wer Gehör finden will, muss sich den höchsten Schönheitsansprüchen des Denkens und Sagens stellen.

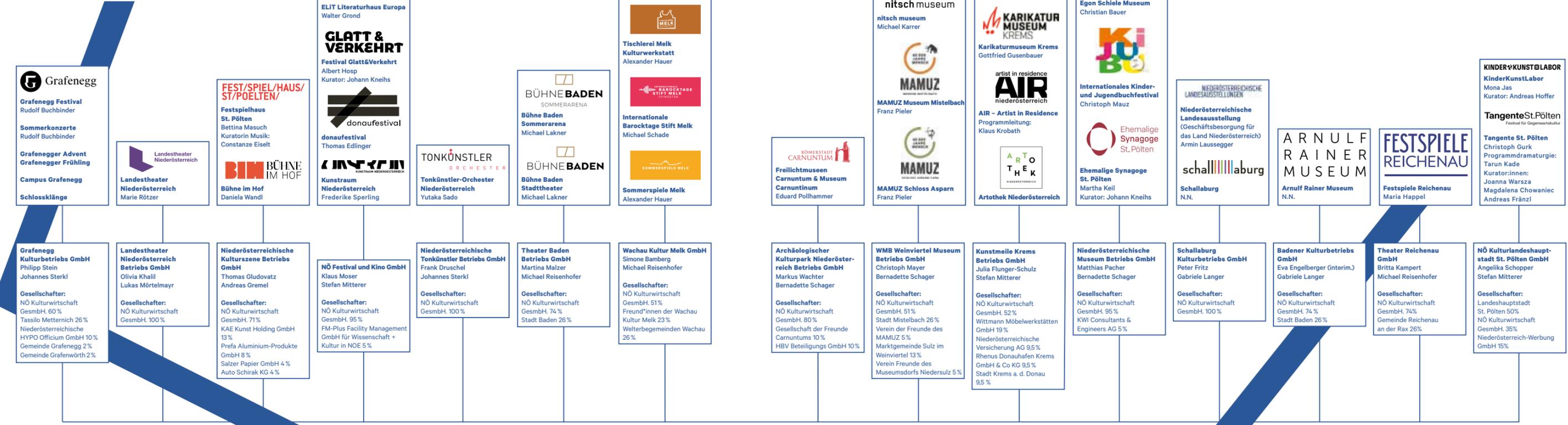
Was an der Renaissance großartig war und vorbildlich sein kann, verdankt sich dem ungemainen gesellschaftlichen Gewicht, das sie historischer und sprachlicher Bildung zukommen ließ. Die Antike, die so erarbeitet wurde, ist seither immer wieder Bezugsgröße gewesen und hat unerlässliche Energieschübe geliefert, in Inhalten wie in Kostümen (fraglich beispielsweise, warum das Kapitol nicht mehr mit Gänsen gegen Barbaren gesichert ist). Die Renaissance zeigt uns auch, was passiert, wenn diese Einstellung von Geldgier, Aberglaube und Herrenmenschen-tum überlagert und verdrängt wird. Die Gräueltaten in der sogenannten Neuen Welt und der Nihilismus der Konfessionskriege sprechen Bände; die Scheiterhaufen beginnen nicht im Mittelalter, sondern erst in der Renaissance zu lodern. Um sie zu löschen, muss man zu den Quellen gehen, vielleicht so, als wäre es das erste Mal. Bloße Wiederholung reicht nicht. „Wenn wir die Alten nachahmen wollen, dürfen wir sie nicht nachahmen“, heißt es in Castigliones berühmtem *Buch vom Hofmann* von 1528.

Gesellschafter

HBV Beteiligungs GmbH	40,52%
FM-Plus Facility Management GmbH für Wissenschaft + Kultur in NOE	12,00%
Niederösterreichische Versicherung AG	6,78%
Rhenus Donauhafen KREMS GmbH & Co KG	6,78%
Niederösterreich-Werbung GmbH	6,78%
Prefa Aluminiumprodukte GmbH	6,78%
Raiffeisen Holding Niederösterreich-Wien	6,78%
KAE Kunst Holding GmbH	6,78%
Wittmann Möbelwerkstätten GmbH	6,78%

Aufsichtsrat

Wolfgang Viehauer, (Vorsitz)
 Petra Bohuslav (Stv. Vorsitz)
 Hermann Dikowitsch (Stv. Vorsitz)
 Michael Duscher
 Henrietta Egerth-Stadhuber
 Sabine Haag
 Martin Hauer
 Martina Höllbacher
 Hermann Muhr
 Ewald Sacher
 Hubert Schultes
 Gerhard Tretzmüller
 Elizabeth Umdasch



Stand: 01.06.2023



niederösterreich kultur wirtschaft
NÖ Kulturwirtschaft GesmbH.

Geschäftsführung
Paul A. Gessl
Albrecht Grossberger

Neue Kunst- & Kulturarbeit bedeutet neue Arbeitskultur.

Von Sören Buschmann

Sören Buschmann

ist Geschäftsführer und Partner bei Buschmann & Partners Corporate Architects. Die Unternehmensberatung beschäftigt sich mit der Gestaltung von formellen und informellen Unternehmensstrukturen.

New Work und Kunst & Kultur

Die Pandemie hat vieles im Land geändert, das verbliebene Positive ist sicherlich die Flexibilisierung der Arbeitsplätze und der flächendeckende Einsatz von digitalen Kommunikationswerkzeugen. So sind Homeoffice-Möglichkeiten mittlerweile Standard-Bestandteile einer Arbeitgeber:innen-Arbeitnehmer:innen-Vereinbarung und die weitere Digitalisierung der Arbeitsmittel ist nicht nur modern, sondern auch notwendig. Die Pandemie hat aber auch einen großen Nachdenkprozess v.a. bei höher qualifizierten Mitarbeiter:innen gebracht. Durch die Lockdowns haben viele Menschen ein plötzliches Innehalten im Stress-Arbeitsfluss erlebt und sich eine Sinnfrage gestellt: „Ist das, was ich hier mache, überhaupt sinnvoll?“ Auf die Beantwortung dieser Frage folgte in den USA die als „great resignation“ bezeichnete größte Kündigungswelle der letzten Jahre.

Es konnten also viele Beschäftigte die Sinnfrage für sich nicht positiv beantworten und haben entweder innerlich oder gar tatsächlich gekündigt. Europa reagiert gemäß seiner Tradition im Gegensatz zu Amerika etwas differenzierter, allerdings sind ähnliche Phänomene auch hierzulande beobachtbar.

Dazu kommt, dass sich, bedingt durch den demographischen Wandel und durch den deutlich verringerten Zuzug, der Arbeitnehmer:innenmarkt verändert hat. Sehr viele Unternehmen haben mittlerweile ernst zu nehmende Probleme, passende Mitarbeiter:innen zu finden, und werden schrittweise gezwungen, ihre bisherige Human-Resources-Strategie zu überdenken. Die Zufriedenheit der Mitarbeiter:innen ist in den meisten Unternehmen in einen kritischen Bereich gesunken, manche Unternehmen haben noch immer Probleme, ihre Beschäftigten vom pandemiebedingten Homeoffice zurück ins Büro zu holen.

Wer also als Unternehmen aktuell seine Wettbewerbsfähigkeit auf dem Arbeitnehmer:innenmarkt sicherstellen will, stellt sich einer Reihe von Fragen, die in Summe die Attraktivität von Unternehmen bestimmen.

Nach jedem Entwicklungsschritt ist es wichtig, innezuhalten und zu verstehen, was funktioniert und was noch fehlt.

Die NÖKU-Gruppe ist inhaltlich und organisatorisch über zweieinhalb Jahrzehnte beständig gewachsen und hat seit ihrer Gründung nie aufgehört, sich im Bereich *Human Resources* anzupassen und zu verbessern.

Die NÖKU hat seit ihrer Gründung 1999 mehrere Phasen durchlebt, immer darauf bedacht, als Kulturholding den Beteiligungsgesellschaften einen Mehrwert zu bieten und somit als großes Gemeinsames erfolgreicher zu sein. Während in den ersten Jahren die Entwicklung von Standards und Prozessen im Zentrum standen, waren die Jahre ab 2015 dadurch geprägt, für Mitarbeiter:innen und Führungskräfte eine attraktive Basis zu schaffen, um sich und ihre Fähigkeiten bestmöglich einbringen zu können.

Mit einem auf die Bedürfnisse eines zeitgemäßen Kunst- und Kulturbetriebs maßgeschneiderten Bildungs- und Entwicklungsprogramm und einem Führungskräfte-Development-Programm, der NÖKU4Excellence, hat die Holding eine zeitgemäße Ausrichtung eines modernen Arbeitgebers erreicht.

Im verschriftlichten Leitbild für Zusammenarbeit und Führung sind die Rahmenbedingungen für den gemeinsamen zwischenmenschlichen (Arbeits-)Umgang aufgeführt und geregelt. Dadurch sollen wichtige Themen der Zusammenarbeit, wie z.B. Gestaltungsmöglichkeit, Eigenverantwortung und Lösungskompetenz, definiert und in die tägliche Arbeit integriert werden. Ebenso wird darin festgehalten, welche Verhaltensweisen in der NÖKU-Gruppe nicht toleriert werden.

Ein weiterer wesentlicher Baustein ist ein auf die Lebensphasen der Mitarbeiter:innen ausgerichtetes HR-Management, das sich als permanent lernend versteht. Regelmäßige Jahresfeedbackgespräche zwischen Führungskraft und Mitarbeiter:innen stellen sicher, dass die Weiterbildungsmaßnahmen zielgerichtet sind und dass sich Führungskräfte und Mitarbeiter:innen durch Feedback weiterentwickeln können.

Dies alles steht für einen modernen Anspruch an sich selbst, der zudem von den Mitarbeiter:innen und Führungskräften in vollem Umfang mitgetragen wird, weil die Entwicklung und Pflege dieser Systeme immer partizipativ erfolgen. Angesichts dieses Anspruchs ist es wichtig, auch zu fragen: Wie ist die Stimmung innerhalb der NÖKU-Gruppe tatsächlich?

Gerade im Kunst- und Kulturbereich waren die letzten Jahre geprägt von der Bewältigung der Pandemie-Auswirkungen auf das Kerngeschäft und auf die Mitarbeiter:innen. Logisch und konsequent war es daher, Anfang 2023 für alle Mitarbeiter:innen und Führungskräfte eine Mitarbeitendenbefragung durchzuführen und schlicht zu fragen, wie es ihnen in der NÖKU-Gruppe geht und was besser funktionieren könnte.

Die Ergebnisse sind für den Fortbestand als attraktiver Arbeitgeber wichtig und definieren die Achtungspunkte von morgen. Natürlich waren es etwas mehr als die beiden Fragen oben, tatsächlich waren es rund 80 Aspekte, die abgefragt wurden. Die Befragungsmethode wurde vom Beratungsinstitut EUCUSA standardisiert durchgeführt. Die Ergebnisse lassen sich daher dank dieser standardisierten Durchführung mit anderen Unternehmen vergleichen und so im Gesamtspektrum besser einordnen.

Die Befragung hat das Interesse der Mitarbeiter:innen geweckt, sich aktiv an der Gestaltung des Unternehmens zu beteiligen. Ganze 70% der 973 befragten Mitarbeitenden haben ausführlich zu 16 Arbeitnehmer:innen-/Arbeitgeber:innen-Dimensionen Stellung bezogen und somit geholfen, ein valides Bild der Attraktivität und der Verbesserungspotentiale zu geben. Die folgenden Dimensionen bilden die wesentlichen Faktoren eines attraktiven Arbeitgebers bzw. einer attraktiven Arbeitgeberin ab:

1. Arbeitsplatzumgebung
2. Arbeitsabläufe und Arbeitszeitregelung
3. Organisations- und Führungskultur
4. Potenzielle Arbeitsgestaltung/ Weiterentwicklungsmöglichkeiten
5. Emotionale Anforderungen
6. Weiterbildung und Karriereöglichkeiten
7. Einzelfragen
8. Arbeitssituation
9. Information und Kommunikation
10. Zusammenarbeit
11. Zielorientierung
12. Prozessorientierung
13. Führung
14. Berufliche Entwicklung
15. Unternehmenskultur
16. Unternehmensimage

Das Beratungsunternehmen EUCUSA hat die Befragung im Auftrag der NÖKU durchgeführt und die Ergebnisse verständlich aufbereitet. Jeder Betrieb bzw. jede Organisationseinheit (sofern über fünf Mitarbeiter:innen) bekommt nach der Initialinformation eine Detailauswertung, um die jeweilige Mitarbeiter:innen-Sicht je Betrieb/Organisationseinheit besser verstehen zu können.

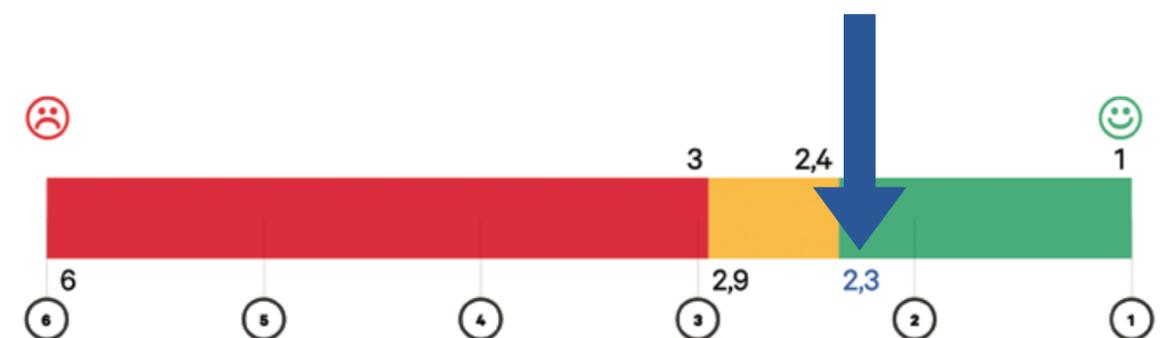


Abb. 1 Die Umfrageergebnisse werden anhand einer Ampelskala dargestellt, die auf theoretischen und empirischen Erkenntnissen beruht. Die Farbe zeigt an, wie gut die individuellen Wahrnehmungen und Erwartungen übereinstimmen (oder auch nicht). Ein rotes Ergebnis bedeutet, dass die Menschen höhere oder andere Erwartungen haben, als sie das jeweilige Thema wahrnehmen. Die Farbkodierung basiert auf dieser Logik.

Die NÖKU-Gruppe kann mit einem Gesamtzufriedenheitswert von 2,3 und guten Teilergebnissen stolz sein, zeigt dies doch, dass die NÖKU als Gesamtes auf dem richtigen Weg ist. Das ist aber keine Einladung, sich zurückzulehnen; die Befragung zeigt auch klar kritische Achtungspunkte auf, die unmittelbar aufgegriffen werden müssen.

Sowohl die Gesamtzufriedenheit als auch der Durchschnitt aller Werte ist weitaus positiver, als man nach der Pandemie hätte vermuten können, würde man die NÖKU mit klassischen Unternehmen vergleichen. Aber es sind auch klar kritische Botschaften in der Befragung zu sehen, die sowohl die einzelnen Betriebe als auch die Holding-Rolle betreffen. Diese Achtungspunkte sind die Basis für die Verbesserungen der Zukunft.

Denn gezielte Maßnahmen, die sich spürbar auf die in einer Befragung geäußerten Kritikpunkte beziehen und im Idealfall mittels Einbindung gelöst wurden, bewirken Vertrauenszuwachs und langfristige Mitarbeiter:innenbindung.

Die Ergebnisse wurden Mitte April 2023 vom Institut EUCUSA einer Arbeitsgruppe von NÖKU-Führungskräften und Mitarbeiter:innen vorab präsentiert und gemeinsam in einer Erstsichtung interpretiert. Diese Arbeitsgruppe besteht neben den einladenden Holding-Geschäftsführern Paul Gessl und Albrecht Grossberger aus (alphabetische Reihenfolge): Miriam Angerer, Andreas Bäuml, Eva Engelberger, Gabrielle Erd, Peter Fritz, Alexander Hauer, Bettina Masuch, Christoph Mayer, Patrick Nekula, Samo Lampichler, Julia Stanek, Johannes Sterkl und Katharina Zmeck.

Die Mitarbeiter:innen wurden ebenfalls Mitte Mai durch die Geschäftsführer:innen der Betriebe bzw. ihre jeweilige unmittelbare Führungskraft informiert.

Die Projektgruppe wird weiter an der Analyse und der Interpretation der Ergebnisse arbeiten und den teilnehmenden Betrieben und Organisationseinheiten bzw. Führungskräften Vorschläge zur Verbesserung bzw. zur Absicherung von besonders positiven Aspekten unterbreiten. Die Messung der anschließend gesetzten Aktivitäten erfolgt je nach Thema durch die Projektgruppe, die Holding-Geschäftsführung bzw. die Stabstelle Personalentwicklung.

Gesamtzufriedenheit

Der Mittelwert von 2,3 in der Gesamtzufriedenheit ist im österreichweiten Benchmark weit vorne, d.h. die NÖKU befindet sich im oberen Quartil der teilnehmenden Unternehmen. Ebenfalls Auffälliges zeigt die Abb. 2: Keiner der kritischen Werte ist über 2,9 und diesen stehen positive Werte in der Höhe von 1,9 gegenüber. Wie auch in den Detailauswertungen ersichtlich, haben die Mitarbeiter:innen und Führungskräfte differenziert geantwortet und kein pauschales Urteil gefällt.

Abb. 2 „Wie ist die Stimmung innerhalb der NÖKU-Gruppe tatsächlich?“ Das war die Ausgangsfrage für die Mitarbeitendenbefragung. Die Grafik zeigt, wie die einzelnen Dimensionen von den Mitarbeitenden bewertet wurden. Die 81 Aspekte der Mitarbeitendenbefragung wurden zu 16 Dimensionen zusammengefasst. Die Bewertung erfolgte nach dem Schulnotenprinzip (1 = sehr gut, 5 = sehr schlecht). Insgesamt erreicht die NÖKU im Mittelwert eine Gesamtnote von 2,3. (65% bewerteten mit „sehr gut“ oder „gut“, 11% mit „schlecht“ oder „sehr schlecht“)





Abb. 3 Die 81 befragten Aspekte sind durch die Zahlen abgebildet. Je weiter rechts positioniert, umso besser wurde dieser Aspekt im Durchschnitt NÖKU-weit bewertet. Je höher sich die Zahl befindet, umso wichtiger wird dieser Aspekt im Durchschnitt von den Mitarbeitenden gewertet. Die in der grünen Tabelle aufgelisteten Aspekte sind jene, die sowohl besonders positiv bewertet wurden, als auch durch die Angabe der Wichtigkeit besonders auffielen.

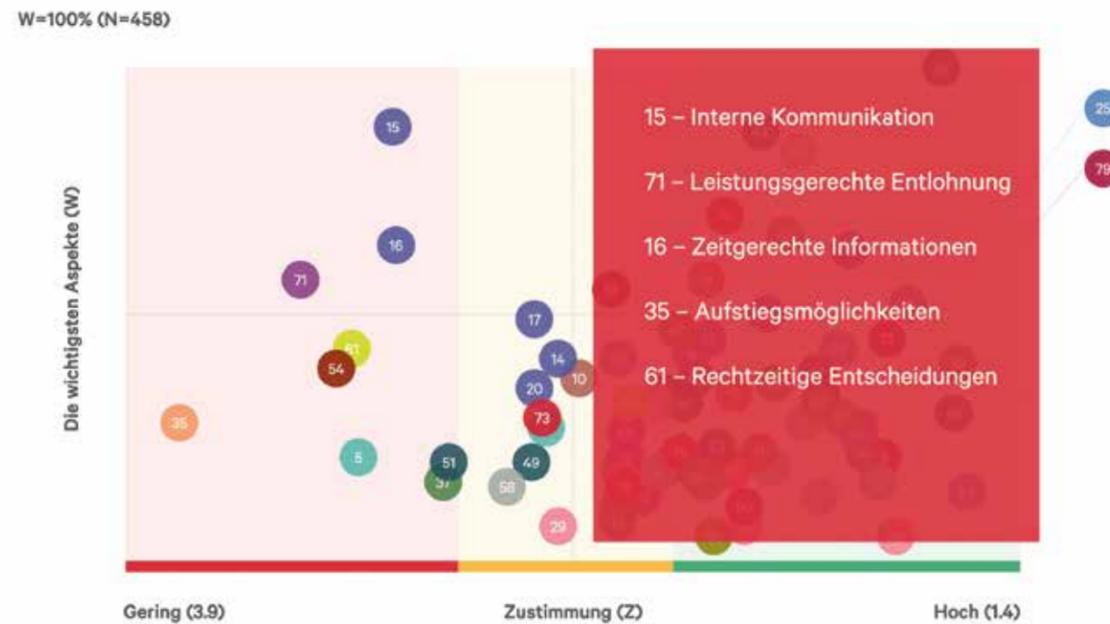


Abb. 4 Jede Zahl steht für eine der 81 Fragen. Je weiter links positioniert, umso schlechter wurde dieser Aspekt im Durchschnitt NÖKU-weit bewertet. Je höher sich die Zahl befindet, umso wichtiger wird dieser Aspekt im Durchschnitt von den Mitarbeitenden gewertet. Je weiter unten sich die Zahl befindet, als umso unwichtiger wird dieser Aspekt gesehen. Die im Durchschnitt schlecht bewerteten und als besonders wichtig angegebenen Aspekte sind rechts in der roten Tabelle aufgeführt.

Die positiven Seiten

Den mit Abstand höchsten Wert erzielt der „Spaß an der Arbeit“, sowohl hinsichtlich des hohen Durchschnittswerts als auch in der Gewichtung der Befragten. Gemeinsam mit den ebenso hoch rückgemeldeten Werten „Zusammenarbeit im Team“ und „Arbeitsklima“ kann die NÖKU einen ganz wesentlichen Post-Pandemie- wie auch New-Work-Wert für sich verbuchen. Das, was die Mitarbeiter:innen und Führungskräfte tun, macht Spaß und lässt sich im Team gut umsetzen.

Auch fühlen sich die Mitarbeiter:innen nicht alleine – sondern sowohl von Kolleg:innen als auch von der Führungskraft unterstützt, wenn es notwendig ist. Die Werte „Unterstützung durch Kolleg:innen und Vorgesetzte“ sowie „Vertrauen zu Führungskraft“ sind wesentliche Parameter zum Verbleib in Unternehmen.

Die kritischen Themen

Die „interne Kommunikation“ und die „zeitgerechte Information“ werden sowohl kritisch als auch als wichtig für die einzelne Person bewertet. Zusammen mit „rechtzeitigen Entscheidungen“ können diese Faktoren stark verlangsamen, ein Arbeitsklima belasten und kosten Energie.

Ebenfalls kritisch sind die Werte bei den Themen „Aufstiegsmöglichkeiten“ und „leistungsgerechte Entlohnung“, beides Bereiche, die im Zweifelsfall Fluktuation beschleunigen.

Der Wert beim Thema „leistungsgerechte Entlohnung“ wird in jeder Mitarbeiter:innenbefragung der Unternehmen in Österreich kritisch unterlegt, trotzdem kann man an der Streuung der Werte der einzelnen Organisationseinheiten sehen, dass die Spreizung der Rückmeldungen sehr hoch ist und von 5,4 bis 1,5 reicht. Somit gibt es offensichtlich Gruppen im Unternehmen, die sich sehr schlecht bezahlt fühlen, und solche, die mit ihrem Einkommen zufrieden sind.

Der Wert beim Thema „Aufstiegsmöglichkeiten“ schmerzt vor dem Hintergrund der zahlreichen HR-Aktivitäten, ist aber aus der Sicht der Mitarbeiter:innen in den Betrieben je nach Größe verständlich und von vielen Faktoren abhängig – auch hier ist eine große Streuung der rückgemeldeten Werte feststellbar.

Mitarbeiter:innen beobachten die Glaubwürdigkeit der Organisation sehr genau

Ein wesentlicher Nutzen einer Mitarbeiter:innenbefragung ist es, die Stimmung in der Organisation transparent zu machen und Verbesserungspotentiale aufzuzeigen. Die dabei genannten Kritikpunkte sind allerdings meistens nur Hinweise auf bestehende Problembereiche und nicht immer direkt lösbar. Die kritischen Werte müssen im Detail mit einer Auswahl von Betroffenen klar definiert und analysiert werden, damit tatsächliche Verbesserungen erzielt werden können.

Das Risiko einer Mitarbeiter:innenbefragung besteht darin, dass die Fragen und v. a. die Ergebnisse die Erwartungen schüren, dass die angesprochenen Themen gelöst werden. Es entsteht dann bei den Mitarbeiter:innen oft Enttäuschung darüber, dass die Problemlösungen (so sie als solche erkannt werden) aus subjektiver Sicht zu lange dauern und dass auch nicht alle genannten Probleme so gelöst werden können, wie es sich die Befragten gewünscht hätten, oder vielleicht auch gar nicht gelöst werden können.

In der Kommunikation der Ergebnisse der Mitarbeitendenbefragung braucht es daher Ehrlichkeit und Transparenz über die Ergebnisanalyse und die gesetzten Aktivitäten, z.B. welche Schritte in welchem Zeithorizont gesetzt werden können – und auch welche Kritikpunkte aus welchen Gründen nicht aufgegriffen oder nur schwer gelöst werden können. Der grundsätzlich positive Effekt einer Mitarbeiter:innenbefragung kann nämlich schnell verpuffen, wenn bei den Befragten der Eindruck entsteht, die Ergebnisse würden in der Schublade verschwinden oder nur oberflächlich behandelt werden.

Neue Kunst- und Kulturarbeit braucht eine neue Arbeitskultur

Die Mitarbeitendenbefragung der NÖKU-Gruppe ermöglicht der Organisation erstmals eine empirisch hinterlegte und damit hoffentlich besonders zielgerichtete Verbesserung der Mitarbeiter:innenzufriedenheit – und dies auf Basis eines sehr guten Ergebnisses. Der Anspruch der NÖKU ist aber, das positive Profil als Arbeitgeber weiter zu schärfen, daher ist die Arbeitsgruppe beauftragt, die Themen tiefer zu analysieren und Verbesserungsprojekte zu starten. Die Letztverantwortung für die Umsetzung liegt dann natürlich bei der Leitung der jeweiligen Organisationseinheit.

Die Kunst- und Kulturarbeit als solche kann für sich die Sinnfrage der Arbeit immer positiv beantworten, ein hoher Wert in der neuen Arbeitswelt. Die Mitarbeiter:innen- und Führungskräftezufriedenheit in den Mittelpunkt der Weiterentwicklung zu stellen ist ein weiterer Meilenstein einer modernen Kulturmanagement-Organisation und so ein Beitrag zu einer neuen Kunst- und Kulturarbeit.

„NÖKU ist für mich ...
... Garant und verlässliche Basis für Weltoffenheit und
künstlerische Freiheit. Heute und in Zukunft mehr denn je.“

Gerda Ridler
Künstlerische Leiterin Landesgalerie
Niederösterreich

„Für mich ist die NÖKU: Vielfalt.“

Paula Pöll
Künstlerische Leiterin
Kino im Kesselhaus

„Die NÖKU ist für mich eine faire,
umsichtige Arbeitgeberin, die
inhaltliche Freiheit und struktu-
relle Sicherheit gleichermaßen
bietet.“

Veronika Plöckinger-Walenta
Wissenschaftliche
Leiterin Weinviertler
Museumsdorf Niedersulz

„Die NÖKU ist für mich ein Gefüge, das aus
Kultureinrichtungen mit sehr unterschiedlichen
Inhalten, Themen und Akteur:innen besteht,
dabei mit Schnittstellen Potential birgt, das noch
weiterentwickelt werden könnte – obgleich es
gut ist, dass die Institutionen nicht homogen sind,
sondern vielstimmig agieren können. Gleich-
zeitig verbinde ich die NÖKU auch mit dem Bild
einer Klasse, die ihre Klassenbesten und ihre
Störenfried:innen hat.“

Mona Jas
Künstlerische Leiterin
KinderKunstLabor

„NÖKU ist für mich eine Gruppe kompetenter und kreativer
Menschen, die im Ernstfall solidarisch füreinander eintreten.“

Martha Keil
Künstlerische Leiterin Ehemalige Synagoge St. Pölten

„NÖKU ist für mich ‚Zusammen-Halt‘.“

Michael Karrer
Künstlerischer Leiter
nitsch museum

„NÖKU ist für mich eine spannende Wunderkammer! Mutig,
vielfältig und zum Glück auch gelegentlich trotzig ...“

Christoph Mauz
Künstlerischer Leiter KiJuBu-Internationales
Kinder- und Jugendbuchfestival

Stimmen aus der Gruppe

von den Künstlerischen &
Wissenschaftlichen Leiter:innen

„NÖKU ist für mich eine
Drehscheibe (oder ein
Marktplatz) für kulturelle
Ideen.“

Christian Rapp
Wissenschaftli-
cher Leiter Haus
der Geschichte,
Museum
Niederösterreich

„NÖKU ist für mich eine ge-
meinsame, starke Vision, wie
durch Kunst und Kultur die demo-
kratischen Werte in den Alltag
der Menschen hineingetragen
und in die Welt hinaus vermittelt
werden.“

Marie Rötzer
Künstlerische Leiterin
Landestheater St. Pölten

„Die NÖKU, als Zusammenschluss vieler künstleri-
scher Institutionen und Festivals, steht für Vielfalt
und bietet viele Möglichkeiten der Zusammenarbeit.
Der positive Wandel in einer vernetzten Gesell-
schaft funktioniert dort, wo Kooperation und Kom-
munikation Gemeinsamkeiten herstellt.“

Gottfried Gusenbauer
Künstlerischer Leiter
Karikaturmuseum Krems

16 Im Fokus – St. Pölten

Tangente St. Pölten

Die Tangente St. Pölten als Festival für Gegenwartskultur bekräftigt die Positionierung St. Pöltens als lebendige Kulturstadt im Herzen von Niederösterreich: Mit ihrem künstlerisch hochwertigen Programm bietet das Festival den Rahmen für Austausch, Diskurs und Diskussion. Menschen sind eingeladen, gemeinsame Erfahrungen zu machen und neue Beziehungen zu schaffen. Die Tangente St. Pölten will Menschen berühren, sie „tangieren“, genauso wie Menschen aus nah und fern, die über zahlreiche Verkehrsadern kommen, die Stadt berühren. Das Festival zeigt modellhaft, wie nachhaltige kulturelle Transformation in Gang gesetzt werden kann und zur Weiterentwicklung der gesamten Region beiträgt.

KinderKunstLabor

Das KinderKunstLabor ist ein neues Ausstellungshaus für internationale zeitgenössische Kunst in St. Pölten, das 2024 im Altoona-Park eröffnet wird. Als Ort der Begegnung zwischen Kindern, zeitgenössischer bildender Kunst und Künstler:innen bietet es allen Besucher:innen eine ganzheitliche und sinnliche Erfahrung der Kunst. In einer sich spaltenden Gesellschaft ist das KinderKunstLabor dabei auch ein Schutzraum und bietet gesellschaftlichen Auseinandersetzungen eine künstlerische Plattform. Die jungen Mitwirkenden der Kunstideenwerkstatt und des Kinderbeirats sind an allen inhaltlichen, programmatischen und gestalterischen Entscheidungen der Einrichtung beteiligt.

Ehemalige Synagoge St. Pölten

Die Renovierung und Adaptierung der Ehemaligen Synagoge St. Pölten ist ein Meilenstein des Kunst- und Kulturschwerpunkts St. Pölten im Jahr 2024. Die verbesserte Ausstattung ermöglicht ab April 2024 eine Erweiterung des bestehenden Vermittlungsangebots und macht die Ehemalige Synagoge gemeinsam mit Ausstellungen, Kunst- und Medienstationen sowie einem jüdischen Kulturfestival zu einem lebendigen Raum der Kunst und Kultur Niederösterreichs und darüber hinaus. Seit 2022 ist die Ehemalige Synagoge als eigenständige Institution Teil der NÖ Museum Betriebs GmbH. Der Betrieb wird in enger Kooperation mit dem Institut für jüdische Geschichte Österreich (INJOEST) geführt.

Eröffnung Domplatz

Zur Eröffnung des neu gestalteten Domplatzes laden das Land Niederösterreich und die Stadt St. Pölten mit dem Festspielhaus St. Pölten, dem Tonkünstler-Orchester Niederösterreich und weiteren Partner:innen von 8. September 2023 bis 10. September 2023 zu drei Tagen Kultur pur. So viel sei schon jetzt verraten: Feierlaunige Besucher:innen und Musikliebhaber:innen jeden Geschmacks kommen voll auf ihre Kosten: Denn geboten wird ein buntes Crossover-Programm von Klassik bis Pop und viele weitere Highlights quer durch alle Genres.

IMPRESSUM.
Eigentümer und Herausgeber für die NÖKU-Gruppe: NÖ Kulturwirtschaft GesmbH.
Redaktion: Albrecht Grossberger, Julia Stanek Design: Studio Anouk Rehorek
Druck: Gugler Fotocredit Cover: KB Photography
NÖ Kulturwirtschaft GesmbH., Neuer Herrngasse 10, 3100 St. Pölten
Tel.: +43 2742 90 80 40 E-Mail: office@noeku.at Web: www.noeku.at

Redaktionsschluss war der 27. April 2023



Nützen Sie die Möglichkeit von Spenden an die NÖ Kulturwirtschaft GesmbH. und insbesondere an ihre spendenbegünstigten Tochterunternehmen (laut aktueller Liste des Bundesministeriums für Finanzen).

NÖ Kulturwirtschaft GesmbH.
IBAN: AT605300006452211104

Papier und Druck sind nach den folgenden Standards zertifiziert:



– produziert nach den Richtlinien des Österreichischen Umweltzeichens, Gugler GmbH, UW-Nr. 609, www.gugler.at

NÖKU- Institutionen

AIR artist-in-residence	Karikaturmuseum Krems	Schallaburg
Arnulf Rainer Museum	KiJuBu Internationales Kinder- und Jugendbuchfestival	Römerstadt Carnuntum
Artothek Niederösterreich	KinderKunstLabor	Sommerspiele Melk
Bühne Baden	Kino im Kesselhaus	Tangente St. Pölten Festival für Gegenwartskultur
Bühne im Hof	Klangkunst Klangraum Krems Minoritenkirche	Tischlerei Melk Kulturwerkstatt
donaufestival	Kunsthalle Krems	Tonkünstler-Orchester Niederösterreich
Egon Schiele Museum Tulln	Kunstraum Niederösterreich	Wachau in Echtzeit
Ehemalige Synagoge St. Pölten	Landesgalerie Niederösterreich	Weinviertler Museumsdorf Niedersulz
ELit Literaturhaus Europa	Landestheater Niederösterreich	
Festival Glatt&Verkehrt	MAMUZ Museum Mistelbach	
Festival Imago Dei	MAMUZ Schloss Asparn	
Festspiele Reichenau	museum gugging	
Festspielhaus St. Pölten	Museum Niederösterreich Haus der Geschichte und Haus für Natur	
Forum Frohner Grafenegg	Niederösterreichische Landesausstellung	
Internationale Barocktage Stift Melk	nitsch museum	

HAUPTSPONSOREN.

