

Culture Washing – Die gefährliche Illusion moderner Unternehmenskultur

Warum authentische kulturelle Verpflichtungen zunehmend kritisch werden

Andreas Staub

ime Institut für Management Entwicklung AG

August 2025

Culture Washing – Die gefährliche Illusion moderner Unternehmenskultur

Warum authentische kulturelle Verpflichtungen zunehmend kritisch werden

Was ist Culture Washing?

Greenwashing. Purpose Washing. Innovation Washing. Die Wirtschaft kennt viele Formen oberflächlicher Imagepflege ohne Substanz. Zunehmend tritt jedoch ein weiteres Risiko in den Vordergrund: Culture Washing – also die Darstellung einer attraktiven Unternehmenskultur nach außen, ohne diese im Inneren tatsächlich zu leben.

Gerade jetzt verschärfen Fachkräftemangel, Digitalisierung und wirtschaftliche Unsicherheit den Druck auf Unternehmenskulturen – und machen Culture Washing zu einer hochriskanten Strategie.

1. Culture Washing im War for Talent

Unternehmen stehen heute in einem intensiven Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeitende. Vor allem junge Talente erkennen schnell, ob eine Kultur echt ist – oder bloß Fassade. Sinnhaftigkeit und Glaubwürdigkeit sind entscheidend. Werden Versprechen gebrochen oder Erwartungen enttäuscht, folgen Misstrauen, Frustration und hohe Fluktuation.

2. Culture Washing blockiert Digitalisierung und KI

Digitale Transformation – insbesondere die Implementierung von Künstlicher Intelligenz – erfordert echte kulturelle Veränderung: Flexibilität, Fehlertoleranz und Offenheit für Neues. Viele Unternehmen betonen zwar Innovationskraft, doch die notwendigen kulturellen Grundlagen fehlen. Die Folge: KI-Initiativen bleiben oberflächlich, Digitalprojekte scheitern, psychologische Sicherheit bleibt Theorie statt gelebte Praxis.

3. Culture Washing in wirtschaftlicher Unsicherheit

Krisenzeiten zeigen unbarmherzig, ob eine Unternehmenskultur trägt. Mitarbeitende brauchen Klarheit, starke Werte und verlässliche Orientierung.

Oberflächliche Kulturversprechen führen dagegen zu Vertrauensverlust, Desorientierung und verschärfen Krisen.

Die Lösung: Evidenzbasierte Geschichten statt Datenflut

Das wirksamste Gegenmittel zu Culture Washing sind evidenzbasierte, transparente Analysen der Unternehmenskultur. Entscheidend ist nicht die Menge der Daten, sondern ihre Bedeutung: Unternehmen sollten datengestützte Erkenntnisse nutzen, um authentische, inspirierende und verständliche Geschichten zu entwickeln.

Diese evidenzbasierten Narrative geben Mitarbeitenden Sinn, Orientierung und Motivation. Studien von Gallup und Deloitte (2022/2023) zeigen: Jüngere Generationen legen weniger Wert auf Zahlen im Detail, sondern stärker auf authentische Umsetzung und gelebten Purpose. Gleiches gilt für KI und Digitalisierung: Die kulturellen Voraussetzungen müssen klar und transparent definiert und kommuniziert werden.

Echte kulturelle Entwicklung bedeutet: klar messen, verständlich erzählen und authentisch handeln.

Fazit: Authentizität statt Culture Washing

In Zeiten von Talentknappheit, digitalem Wandel und wirtschaftlicher Unsicherheit wird eine gelebte, authentische Unternehmenskultur zum nachhaltigen Wettbewerbsvorteil. Nur Organisationen, die ihre Kultur ernsthaft analysieren und auf Basis von Evidenz klare, glaubwürdige und inspirierende Geschichten erzählen, können Mitarbeitende langfristig binden, Digitalisierung erfolgreich gestalten und Krisen souverän bewältigen.