

PRAXISLEITFADEN FÜR HR MANAGER



**So erschaffen Sie
eine kraftvolle
Unternehmenskultur**



Inhalt

01

Überblick

Unternehmenskultur
– Do it yourself! **1**



02

Kultur

Geheimwaffe Kultur:
So profitieren Sie
davon **2**



03

How To

So gestalten
Sie eine starke
Unternehmenskultur **4**

Ziele festlegen **6**

Werte definieren **7**

Werte verankern **10**

Kultur steuern und
messen **13**



04

Fazit

Was haben Sie in
diesem Leitfaden
gelernt? **15**

Extra: Status Quo
ermitteln – Fragen
Sie ihr Team **17**



ÜBERBLICK

Das nehmen Sie aus diesem Leitfaden mit

- Überblick über Stellschrauben der Unternehmenskultur
- Die besten Tipps von Corporate-Culture-Experten
- Best Practices von Personio, Statista und teambay
- Tool-Empfehlungen für eine starke Corporate Culture



Unternehmenskultur – Do-it-yourself!

Viele von uns haben so einen Bekannten – jemanden, der mit beinahe penetranter Begeisterung von seinem Unternehmen schwärmt: Die besten Kollegen! Die spannendsten Aufgaben! Die inspirierendsten Ziele! Womöglich arbeitet Ihr Freund bei Google, Salesforce oder Starbucks?

Diese drei Unternehmen werden nämlich in schöner Regelmäßigkeit unter die Top 10 Companies mit der besten Kultur gewählt. Und es macht nicht nur Spaß, dort zu arbeiten – nebenbei gehören sie zu den wirtschaftlich erfolgreichsten Konzernen der Welt. Ein Zufall?

Keineswegs. Unternehmenskultur – lange Zeit als “Kuschel-Strategie” belächelt – hat sich inzwischen als knallharter Wettbewerbsvorteil erwiesen. Eine starke

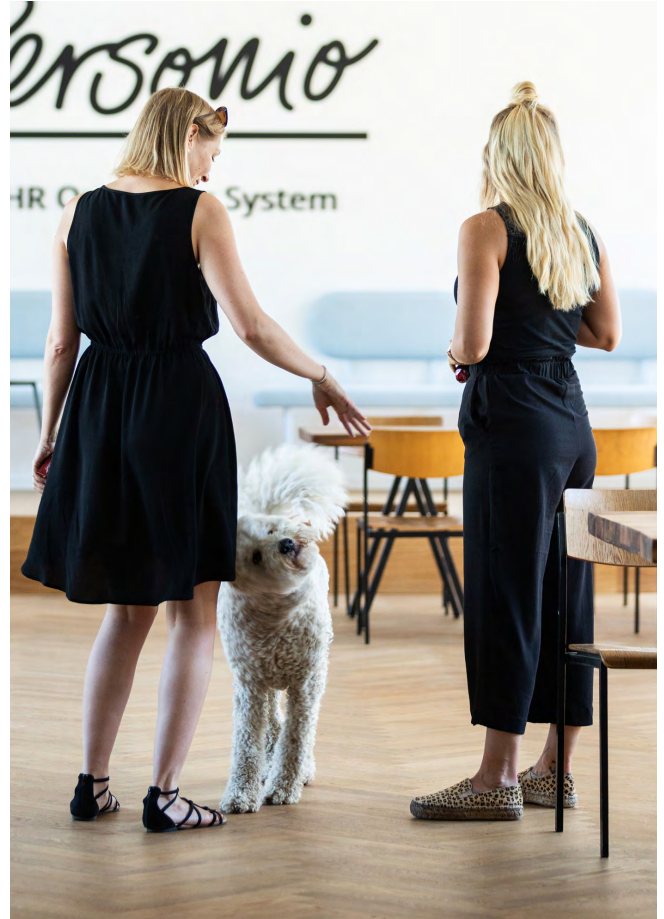
Unternehmenskultur sorgt dafür, dass Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen identifizieren. Nach innen gerichtet steigert sie Zufriedenheit und Produktivität, nach außen hin hilft sie, die richtigen Kandidaten anzuziehen und einzustellen.

Doch wie geht man das Thema Unternehmenskultur richtig an?

Lassen Sie komplexe Modelle und **Change-Management-Prozesse** erst einmal außen vor. Für eine starke und erfolgreiche Unternehmenskultur brauchen Sie zunächst A) die Bereitschaft zur Veränderung und B) eine Toolbox an konkreten und einfach umzusetzenden Maßnahmen. Und die gibt es in diesem Leitfaden – Do-It-Yourself-Style sozusagen.

Mehr zum Thema

Alles über und rund um das theoretische Konzept der Unternehmenskultur erfahren Sie [hier](#).



Geheimwaffe Kultur: So profitieren Sie davon

KULTUR

Recruiter oder HR-ler sind am stärksten mit den Konsequenzen einer schlechten oder schlichtweg unbewusst entstandenen Unternehmenskultur konfrontiert, weiß Sarah Bohlmeier, Gründerin des Mitarbeiter-Feedback-Tools teambay. Wenn es in der Kultur knirscht, sinkt die Zufriedenheit und die Motivation im Team, Mitarbeiter verlassen das Unternehmen schneller. Und in der Bewerber-Pipeline herrscht mitunter gähnende Leere.

Für die Stärkung Ihrer Unternehmenskultur gibt es daher schlagkräftige Argumente!



01

Die Fluktuation in Unternehmen mit negativer Kultur liegt im Schnitt bei 48,4 % – bei jenen mit starker Kultur hingegen nur bei 13,9 %. (Quelle: Columbia University)

Senkt die Fluktuation

Erleichtert das Hiring



02

Eine starke Kultur hilft Unternehmen, die richtigen Mitarbeiter einzustellen (55 %), mehr qualifizierte Bewerber zu gewinnen (49 %), Mitarbeiterempfehlungen zu steigern (41 %) und vielfältige Bewerber anzuziehen (32 %). (Quelle: Grant Thornton)

03

In Unternehmen mit starker Kultur bewerten Mitarbeiter die Zusammenarbeit, das Arbeitsumfeld, die Mission und die Werteorientierung um 20 % besser als die Angestellten anderer Unternehmen. (Quelle: CultureIQ)

Fördert das Arbeitsklima

Steigert die Umsätze



04

Indem sie hochqualifizierte Mitarbeiter anzieht, kann eine starke Unternehmenskultur zu 33 % höheren Umsätzen führen. Allein die Einstellung talentierter Führungskräfte führt dabei zu einem um 27 % höheren Umsatz pro Mitarbeiter. (Quelle: Gallup)

05

Mehr als 50 % der Führungskräfte glauben, dass eine positive Unternehmenskultur die Produktivität, Kreativität, Rentabilität, den Unternehmenswert und die Wachstumsraten beeinflusst. (Quelle: Forbes)

Beeinflusst das Wachstum

Spart Geld



06

Teams die sich mit ihrem Unternehmen identifizieren, schaffen Mehrwert – unmotivierte Mitarbeiter kosten US-Unternehmen dagegen bis zu \$550 Milliarden Euro pro Jahr. (Quelle: The Engagement Institute)

So gestalten Sie eine starke Unternehmenskultur

How To



Um die Unternehmenskultur voranzubringen, müssen HR Manager wieder in ihre altbewährte Vermittlerposition schlüpfen. "Unternehmenskultur ist ein Strategieprojekt, das starke Treiber auf C-Level braucht, die als Vorbilder vorangehen", erklärt Dr. Georg Wolfgang, Gründer der Corporate-Culture-App Culturizer.

Doch da gemeinsame Werte auch gemeinsam erschaffen werden, müssen Sie eben auch Ihre Mitarbeiter in den Prozess einbeziehen. Als HR Manager koordinieren, leiten und begleiten Sie den Prozess mit Blick in beide Richtungen. Stecken Sie sich also Ihren Sheriff-Stern an und legen Sie los!

”

Beim Thema Unternehmenskultur ist HR Kommunikator, Botschafter, Vermittler und Qualitätssicherer in einem.

Sarah Bohlmeier, Geschäftsführerin von teambay

Aufgaben von HR beim Thema Unternehmenskultur



Ressourcen beschaffen und koordinieren

Sie rekrutieren neue, kulturell passende Mitarbeiter, entwickeln den Bewerbungsprozess und sorgen dafür, dass Führungskräfte in einer Vorbildfunktion nach den Unternehmenswerten agieren. Zudem holen Sie Führungskräfte, Mitarbeiter und C-Suite an einen Tisch.



Den Überblick behalten

Sie sind die Augen und Ohren eines Unternehmens, denn Sie sehen nach außen (Recruiting) und nach innen (HR). Bei Problemen und Verhaltensweisen, die nicht mit den definierten Unternehmenswerten in Einklang stehen, schlagen Sie Alarm.



Qualität sichern

Sie sprechen regelmäßig mit Mitarbeitern und haben ein Auge darauf, ob Unternehmenswerte gelebt werden.

To Dos



Ziele Festlegen



Die Unternehmenskultur stützt alle strategischen Unternehmensziele.

Thomas Frühwein, Corporate-Culture-Experte

Wenn Sie eine starke Unternehmenskultur gestalten wollen, müssen Sie zuallererst stehen bleiben – und sich umsehen. Denn wie wollen Sie Ihr Ziel erreichen, wenn Sie gar nicht wissen, wo Sie stehen und hinwollen?

Definieren Sie deshalb Ihre Blickrichtung! Machen Sie sich zukünftige Herausforderungen bewusst, denen Ihr Unternehmen oder Ihre Branche gegenübersteht. Sehen Sie hin! Ist Digitalisierung für Sie noch immer ein Fremdwort? Hat der Fachkräftemangel Sie schon jetzt kalt erwischt? Welche Werte und Verhaltensweisen im Unternehmen brauchen Sie, um sich für derartige Herausforderungen gut aufzustellen? Corporate-Culture-Experte Thomas Frühwein rät, im ersten Schritt den Soll-Zustand zu ermitteln.

Vorsicht: Verwechseln Sie ein einfaches Unternehmensziel (z. B. 50 % mehr Umsatz generieren) nicht mit dem strategischen Ziel, auf das Sie sich mit Ihrer Unternehmenskultur ausrichten.

Dazu gehört eine ehrliche Bestandsaufnahme

- Wo stehen wir aktuell? Wo wollen wir in 2, 5, 10 Jahren stehen?
- Welche Werte / Verhaltensweisen brauchen wir, um künftige Herausforderungen zu meistern?
- Was macht uns als Unternehmen und Team aus? Was ist uns wichtig?
- Wie arbeiten wir momentan? Wie wollen wir (zusammen-) arbeiten?
- Nach welchen (unbewussten) Werten handeln wir? Welche Werte müssen wir neu definieren, um unsere Ziele zu erreichen?



Sie wissen jetzt, wo's hin geht. Als nächstes müssen Sie Orientierungspunkte schaffen, an denen Sie und Ihre Mitarbeiter ihre Verhaltensweisen ausrichten können. "Werte sind wie Fixsterne", erklärt Thomas Frühwein. Bei Entscheidungen weisen sie immer den Weg in die richtige Richtung.

"Als wir unsere Werte zum ersten mal definiert haben, waren wir gerade einmal 20 Mitarbeiter. Inzwischen sind wir über 300", erzählt Personio CEO, Hanno Renner. "Am Anfang stellten wir Mitarbeiter eher nach Bauchgefühl ein. Doch als das Unternehmen wuchs, wollten wir es durch Leute ergänzen, die klar hinter unserer Vision stehen und die Messlatte stetig höher legen. Klare Werte helfen uns dabei, beim Einstellen sofort auf die richtigen Dinge zu schauen." Doch wie legt man eindeutige, verständliche Werte für sein Unternehmen fest? Die folgenden drei Schritte helfen Ihnen dabei.

”

Werte sind die Spielregeln der Unternehmenskultur.

Thomas Frühwein, Corporate-Culture-Experte

Sie brauchen klare Werte um, ...

- passende Bewerber anzuziehen.
- Bewerber zu messen und die richtigen Mitarbeiter einzustellen.
- Entscheidungen zu treffen, die mit den Unternehmenszielen in Einklang stehen.
- Aufgaben richtig zu priorisieren.
- die richtigen Kunden und Geschäftspartner anzuziehen.



01

Bilden Sie einen "Culture Club"

Wer Werte für sein Unternehmen definieren will, sollte einen kooperativen Ansatz wählen, so Corporate-Culture-Experte Thomas Frühwein. Kultur muss gestaltet werden und zwar von denen, die sie tagtäglich leben. "Auf dem Markt gewinnen die Unternehmen, die es schaffen, unterschiedliche Charaktere zu integrieren und alle im Team mitzunehmen", so Frühwein.

Stellen Sie eine Arbeitsgruppe zusammen. Setzen Sie möglichst unterschiedliche Mitarbeiter und Stakeholder ein, die einerseits offen für dieses Projekt und andererseits wichtig für den Erfolg Ihres Unternehmens sind. Dazu kann ein leitender Sales-Angestellter genauso zählen wie die Sekretärin, die schon seit 20 Jahren am Empfang arbeitet. Wenn Sie Ihre Kultur verändern wollen, sollten Sie auch Stimmen "der alten Kultur" in Ihre Arbeitsgruppe einladen. Je vielfältiger Ihr "Culture Club", desto besser.

Nicht vergessen: Geben Sie Ihrer Arbeitsgruppe unbedingt ein Projekt-Briefing, damit sie auf einer gemeinsamen Basis arbeiten kann.

02

Brainstormen – und wieder eingrenzen

Für Ihren Werte-Workshop brauchen Sie drei zentrale Fragestellungen.

- Was macht uns als Unternehmen einzigartig?
- Wie wäre unser idealer Mitarbeiter?
- Welche Werte brauchen wir für künftige Herausforderungen?

Definieren Sie daraufhin einige Werte und legen Sie detailliert fest, was Sie darunter verstehen. Und dann: Dampfen Sie Ihre Werte auf drei bis sechs Stück ein. Eine lange, komplexe Liste hilft Ihnen in der Praxis nämlich wenig.

Tipp: "Lassen Sie Offensichtliches außen vor. Werte wie Einsatzbereitschaft oder Ehrlichkeit sollte jeder Mitarbeiter mitbringen. Konzentrieren Sie sich auf das, was Ihr Unternehmen einzigartig macht." – Hanno Renner, Personio CEO





03 Machen Sie Werte erfahrbar

Übersetzen Sie Ihre Werte nun in konkrete Verhaltensweisen (sogenannte Operating Principles). In unserem ersten Werte-Workshop bei Personio haben wir uns dafür gefragt, welche Einstellungen und Verhaltensmuster unsere Ziele stützen und uns dabei an den Verhaltensweisen hervorragender Mitarbeiter orientiert.

Beispiel (Personio)

Wert: Ownership

Operating Principle: Seek to improve

Mitarbeiter entscheiden selbst, wie sie ihre ambitionierten Ziele erfüllen. Sie übernehmen Verantwortung für Projekte, fragen aktiv nach Feedback und suchen nach Wegen, um sich persönlich und beruflich zu entwickeln.

“Nachdem Sie Ihre Werte und Verhaltensweisen definiert haben, übergeben Sie die Verantwortung für deren Umsetzung in die einzelnen Teams“, rät Dr. Georg Wolfgang, Experte für Unternehmenskultur. Regelmäßige Check-ins und Feedbackgespräche sind dabei essentiell, um zu sehen, wie sich die Kultur in den Teams entwickelt.

Tipp: Starten Sie “Kultur-Initiativen”

Übergeben Sie die Verantwortung für einzelne Werte einem oder mehreren interessierten Mitarbeitern. Angenommen, Ihr Wert ist Social Responsibility: Finden Sie Mitarbeiter, die sich z. B. damit auseinandersetzen, wie man den Plastikverbrauch im Unternehmen senken kann. Bringen Sie diese mit einer Führungskraft zusammen, die bei dem Projekt als “Mentor” fungiert und dem Team bei der Umsetzung der “Kultur-Initiative” den Rücken stärkt.

03

Werte

VERANKERN

Werte sind nichts, was man einmal definiert und dann im Schrank ganz hinten einmottet. Sie wollen gelebt werden und müssen deshalb ständig ins Bewusstsein gebracht werden. Diese Maßnahmen helfen, Ihre Unternehmenswerte nicht nur zu verankern, sondern felsenfest zu zementieren.



Werte müssen reflektiert und immer wieder auf den Tisch gebracht werden!

Thomas Frühwein, Corporate-Culture-Experte

01

Priorisieren: Kultur als kritischer Recruiting-Faktor

Die Grundlage für Ihre Unternehmenskultur legen Sie beim Recruiting. Denn wie wollen Sie eine starke Kultur entwickeln oder behalten, wenn Sie reihenweise unpassende Mitarbeiter einstellen? Eben. Deshalb sollten Sie in Ihre Stellenanzeigen nicht nur fachliche, sondern auch kulturelle Aspekte einfließen lassen. Und diese natürlich auch in Bewerbungsgesprächen abfragen!¹ Vergessen Sie nicht, Mitarbeiter entsprechend auf Ihre Interviewer-Rolle im Bewerbungsgespräch vorzubereiten.

Mehr zum Thema

¹ Hilfestellung gibt unser Leitfaden [Strukturierte Interviews führen und der Fragebogen zum Cultural Fit](#)

² Anregungen für einen guten Onboarding-Prozess finden Sie in unserem [Onboarding-Webinar](#)

Beispiel: Um den Cultural Fit eines Kandidaten aus mehreren Perspektiven zu betrachten, führen wir bei Personio **Peer-, Value- und Founder-Interviews** durch. Bedeutet: Zunächst nimmt ein Mitarbeiter aus dem künftigen Team den Bewerber unter die Lupe. Im folgenden Interview werden Werte geprüft, zuletzt werfen unsere Gründer einen Blick auf den Bewerber.

Fast genauso wichtig wie das Recruiting ist das Onboarding.² Hier haben Sie die Gelegenheit, Neueinsteigern Ihre Unternehmenskultur gewissermaßen einzupflanzen. "Seit 2016 ist Statista von 200 auf über 700 Mitarbeiter weltweit gewachsen, dementsprechend wichtig ist es, die 'Neuen' gut an Bord zu holen", erzählt Claude Mancini, Head of HR bei Statista. "Neue Mitarbeiter bekommen Input von Abteilungsleitern und Geschäftsführung und treffen sich zum gemeinsamen Abendessen und Frühstück. Das stiftet Identität und fördert die cross-funktionale Vernetzung im ganzen Team."

02

Prägen: Werte nach vorne tragen

“Aus den Augen, aus dem Sinn” lautet ein Sprichwort, in dem eine ganze Menge Wahrheit steckt. Damit diese partielle Amnesie bei Ihrem Team nicht eintritt, sollten Sie dafür sorgen, dass es täglich **die Werte des Unternehmens sieht**. Wirklich sieht. Sonst ist es so, als würden Sie Mitarbeitern den Zielort in eine fremden Stadt mitteilen und sie dann mit einer Augenbinde losschicken.

Tipp: Drucken Sie Ihre Werte aus und bringen Sie sie gut sichtbar im Büro an – am besten da, wo jeder vorbeigeht: im Eingangsbereich, neben der Kaffeemaschine oder in der Küche.

“Anhand von Werten wird die Geschichte der Unternehmenskultur erzählt”, sagt Thomas Frühwein. Daher können Sie auch **Storytelling gezielt als Tool nutzen**. Stellen Sie bei Unternehmens-Meetings regelmäßig Situationen vor, in denen ein Mitarbeiter grandios nach einem Unternehmenswert gehandelt hat. Nach diesem Mechanismus arbeiten auch wir bei Personio, wenn in unserem wöchentlichen Allteam-Meeting ein Mitarbeiter eine “Werte-Geschichte” aus seinem Team erzählt.

Beispiel: “Ein Neueinsteiger hat mich an seinem ersten Tag über unser Kommunikationstool angeschrieben und mir persönlich Feedback gegeben – das kommt nicht oft vor”, erzählt Hanno Renner. “Damit hat er im Einklang mit unserem Operating Principle ‘Embrace Feedback’ gehandelt.”



03

Vorleben: Machen Sie Ihre Führungskräfte zu Werte-Vorbildern

Führungskräfte spielen bei der Verankerung von Unternehmenskultur eine Schlüsselrolle, sagt Thomas Frühwein. Sie müssen einerseits Werte vorleben und andererseits Konsequenzen ziehen, wenn jemand absichtlich gegen diese verstoßen hat. “Die passenden Führungskräfte einzusetzen, ist für uns das A und O”, berichtet Claude Mancini, Head of HR bei Statista. “Diese bereiten wir außerdem aktiv auf ihre Vorbildfunktion vor.” Denn in einem Unternehmen, in dem sich Manager mit den Ellenbogen durchsetzen, werden Sie Teamgeist nie als Wert etablieren.

Tipp: Geben Sie Ihren Führungskräften Tools an die Hand, um Werte kraftvoll zu vermitteln – zum Beispiel im Rahmen eines Kommunikations-Coachings.

04

Integrieren: Werte als Teil des Unternehmensalltags

Damit die erschaffene Unternehmenskultur nicht wieder verloren geht, müssen konkrete Vereinbarungen und Maßnahmen für den Alltag getroffen werden, sagt Dr. Georg Wolfgang. Die Werte müssen sozusagen in die DNA des Unternehmens übergehen. Wie das funktioniert?

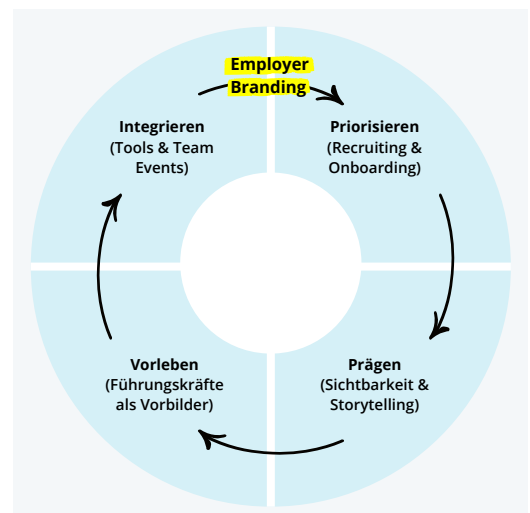
Zum Beispiel mit diesen Tools & Team Events:

Mehr zum Thema

³ Im eBook [Employer Branding](#) erfahren Sie, wie Sie eine starke Arbeitgebermarke aufbauen.

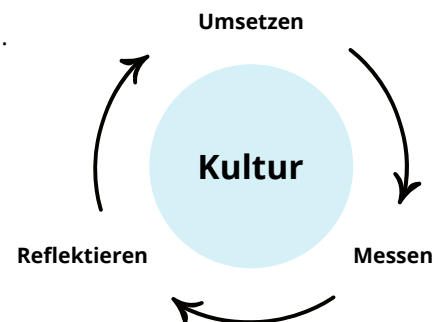
- **Feelgood Buddy:** Geben Sie jedem Neueinsteiger einen Mitarbeiter an die Hand, der ihn durch die ersten Wochen im neuen Unternehmen begleitet und ihm einen direkten Zugang zu den im Team gelebten Werten verschafft.
- **Lunch Roulette:** Sorgen Sie dafür, dass Ihre Mitarbeiter ihre Gemeinsamkeiten entdecken. Bei einem Lunch Roulette (wir von Personio nutzen dazu das Tool Wellbeing Warrior) wird einmal wöchentlich ausgelost, mit wem ein Mitarbeiter sich zum Mittagessen trifft.
- **Wertschätzung to go:** Nicht geschimpft ist gelobt? Nichts da. Nutzen Sie Tools wie Small Improvements, um Kollegen öffentlich Ihre Wertschätzung zu zeigen – zum Beispiel für einen schnellen Rettungseinsatz bei einem stressigen Projekt.
- **Thirsty Thursdays:** Machen Sie's wie Statista! Entspannte Get-Togethers nach Feierabend eignen sich wunderbar, um Kontakte mit Kollegen zu knüpfen und Gemeinsamkeiten zu finden. Nicht vergessen: Playlist machen, Pizza bestellen und für Drinks sorgen!
- **Regelmäßige Team Events:** Eine Rafting-Tour, ein gemeinsames Ski-Wochenende oder eine Lama-Wanderung (auch das haben wir bei Personio schon ausprobiert!). Team Events stiften Identität – und Spaß machen sie auch.

Tipp: Eine aktiv gelebte Unternehmenskultur im Rahmen von Events bietet jede Menge Futter für Ihr Employer Branding. Machen Sie Fotos, ermuntern Sie Mitarbeiter Ihre Schnappschüsse über soziale Kanäle zu teilen – damit stärken Sie Ihr Image und ziehen Bewerber an, die sich mit Ihrer Kultur identifizieren können.³



KULTUR MESSEN UND STEUERN

Sie haben jetzt einiges angestoßen, um Ihre Unternehmenskultur zu stärken. Doch wenn Sie nicht wissen, ob Ihre Maßnahmen den gewünschten Effekt hatten, können Sie nicht optimieren. Und erst recht nicht gegensteuern, wenn etwas schief läuft. Kultur lässt sich zwar nicht so leicht messen wie knallharte Umsatzzahlen, trotzdem gibt es Möglichkeiten, um die Effektivität Ihrer Maßnahmen zu beurteilen.



01 Holen Sie Feedback ein

„Ich bin ein Fan davon, in Teams zu gehen und einfach zu fragen“, sagt Georg Wolfgang. Seine App Culturizer sendet automatisch wöchentlich kurze Befragungen zu den gemeinsam getroffenen Vereinbarungen. „Der abgeleitete Team-Score gibt einen guten Überblick, ob es mit der Kultur in die richtige Richtung geht.“ Auch Sarah Bohlmeier setzt auf Transparenz im Team. „Unser Feedback-Tool *teambay* nutzen wir auch selbst: Durch den offenen Dialog zwischen Mitarbeitern und Führungskräften finden wir heraus, ob es in der Unternehmenskultur hakt – so können wir rechtzeitig eingreifen.“

„Wir bei Personio führen regelmäßig ‘Engagement Surveys’ durch, um die Motivation unserer Mitarbeiter abzufragen und herauszufinden, wie stark sie sich mit der Unternehmensvision identifizieren“, ergänzt Hanno Renner.

”

Unternehmenskultur ist eine Reise, die man aktiv steuern muss.

Dr. Georg Wolfgang, Gründer der App Culturizer

02

Messen Sie den Produktivitäts-Score

Klingt abstrakt, aber die Arbeitsproduktivität Ihrer Mitarbeiter können Sie mit einer einfachen Formel berechnen. Teilen Sie dazu das Arbeitsergebnis, gemessen in Zahlen (Output) durch den Arbeitseinsatz von Mitarbeitern, gemessen in Zeit (Input).⁴

$$\text{Arbeitsproduktivität} = \frac{\text{Ergebnis}}{\text{Arbeitsaufwand}}$$

Tipp: Wenn die Fehlzeiten steigen, ist das laut des AOK-Reports 2016 ein Hinweis auf eine schlechte Unternehmenskultur. Im Umkehrschluss zeigen sinkende Krankenstände, dass Ihre Maßnahmen Früchte tragen.

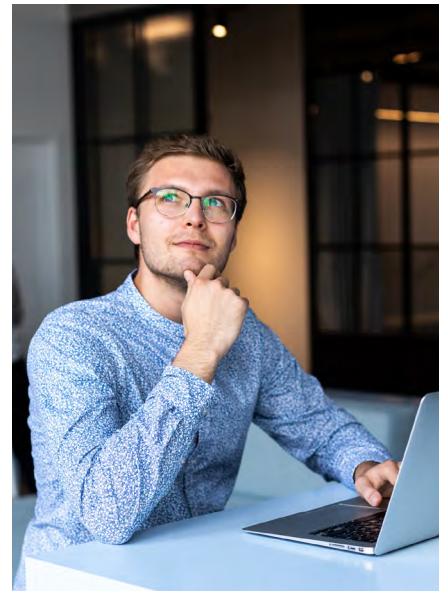


03

Halten Sie Augen und Ohren offen

“Ob die Kultur im Unternehmen gut ist, sieht man an den Verhaltensweisen der Leute”, weiß Hanno Renner. “Ich achte zum Beispiel darauf, ob wartenden Gästen im Büro ein Kaffee angeboten wird.”

Hier müssen Personalverantwortliche den Überblick behalten und auf Feinheiten im Unternehmensalltag achten. “HR sollte immer das Ohr an der Schiene haben und bei den ersten Warnzeichen handeln”, empfiehlt Thomas Frühwein.



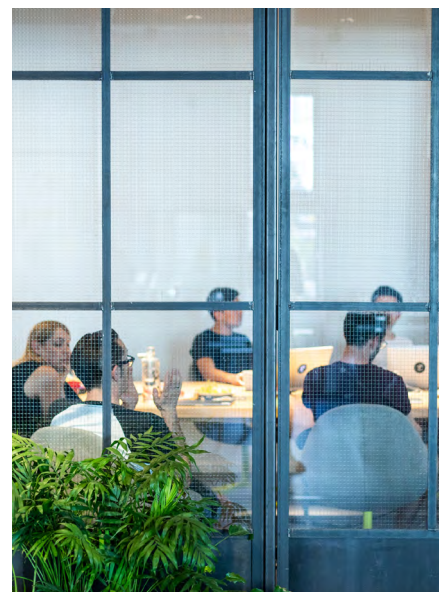
04

Reflektieren Sie Ihre Werte

Weil Kultur dynamisch ist – sie verändert sich etwa mit neuen Mitarbeitern oder neuen internationalen Standorten – muss sie regelmäßig reflektiert werden. Passt sie überhaupt noch zu Ihnen? Oder brauchen Sie neue Werte und Verhaltensweisen, weil sich Ihre Ziele verändert haben? Dr. Georg Wolfgang hat dazu eine klare Meinung: “Unternehmenskultur ist kein Projekt, das man abschließt, sondern eine Reise.” Man könnte sagen, der Weg ist das Ziel.

Mehr zum Thema

⁴ Rechenbeispiele finden Sie im Artikel [“Arbeitsproduktivitäts-Formel: So wird sie berechnet”](#).



ZUSAMMENFASSUNG

Was haben Sie in diesem Leitfaden gelernt?



Eine passende Unternehmenskultur ist die Basis für Ihren Erfolg. Sie wirkt sich u.a. positiv auf die Zufriedenheit, Motivation und Produktivität Ihrer Mitarbeiter aus. Zugleich hat sie einen wesentlichen Einfluss auf den wirtschaftlichen Unternehmenserfolg.



HR Manager spielen die Rolle des Vermittlers, Botschafters und Qualitätssicherers: Für das "Strategieprojekt Unternehmenskultur" müssen sie die Geschäftsführung an Bord holen und das Team mit an den Tisch bringen.



Das Fundament der Kultur sind Ihre Ziele, Werte hingegen die Orientierungspunkte. Sie wissen jetzt, wie Sie Ziele und Werte definieren können – und wie Sie Werte in konkrete Verhaltensweisen übersetzen.



Um Kultur im Unternehmensalltag zu verankern, gibt es viele kleine Hebel: dazu gehört Storytelling ebenso wie die Nutzung von Feedback-Tools oder gemeinsame Events.

Viele etablierte Unternehmen stoßen auf dem Markt inzwischen an ihre Grenzen – sie können mit agilen, in neue Richtungen denkenden Start-ups nicht mehr mithalten. Weshalb? Weil die früheren Erfolgs-Werkzeuge wie Prozessoptimierung und Co. langsam stumpf werden. Die Hebelwirkung von Unternehmenskultur für den Business-Erfolg sei dagegen noch nicht einmal im Ansatz ausgeschöpft, erklärt Thomas Frühwein.

Deshalb ist es wichtig, das Thema Unternehmenskultur jetzt anzugehen. Jetzt, wenn Sie noch die größte Wirkung erzielen können. Die grundlegenden Tools haben Sie jetzt an der Hand und zu verlieren gibt es nichts.

Also, Schultern straffen und Sheriff-Stern anstecken! Sie sind dran.

Kulturrexperten



Thomas Frühwein

...ist Gründer und Geschäftsführer von Frühwein - 100% Unternehmenskultur und begleitet seit über 15 Jahren Organisationen beim Aufbau einer starken Corporate Culture.



Dr. Georg Wolfgang

...ist Gründer und Geschäftsführer der Corporate-Culture-App Culturizer und kommt ursprünglich aus der Unternehmensberatung. Mit seiner Webapp hilft er Unternehmen, Kultur digital zu gestalten.



Hanno Renner

...ist Gründer und CEO von Personio. Unternehmenskultur hat für ihn oberste Priorität – und das merkt man. 96 % der Mitarbeiter würden Personio als Arbeitgeber empfehlen (kununu, Oktober 2019).



Claude Mancini

...ist Head of HR beim Market-Intelligence-Unternehmen Statista, dessen Mitarbeiterzahl sich seit 2016 fast vervierfacht hat. Besondere Herausforderung: Kultur an internationalen Standorten erfahrbar machen.



Sarah Bohlmeier

...ist Gründerin und Geschäftsführerin von teambay, einem Tool für konstruktive Mitarbeiterbefragungen. Anhand von Feedback und intelligenten Analysen hilft es Unternehmen, ihre Kultur zu stärken.

Kulturräcker

Status quo ermitteln: Fragen Sie Ihr Team

EXTRA

Unternehmenskultur ist so individuell wie ein Maßanzug. Unternehmenseigene Ziele und Gegebenheiten spielen bei deren Analyse deshalb eine wichtige Rolle. Doch es gibt Themen, die jedes Unternehmen bei seinem Team abklopfen sollte – und zwar regelmäßig.

Diese zehn beispielhaften Fragen aus dem wissenschaftlichen Repertoire von teambay helfen Ihnen dabei, sich ein besseres Bild Ihrer Unternehmenskultur zu machen. Wie viele davon können Ihre Mitarbeiter mit "ja" beantworten?



- ☐ Hast du das Gefühl, dass dein Feedback ernst genommen wird und deine Vorschläge ernsthaft in Erwägung gezogen werden?
- ☐ Erhältst du in der Regel hilfreiches und konstruktives Feedback zu deiner Arbeit?
- ☐ Hast du das Gefühl, dass deine Firma (inklusive deines Vorgesetzten) sich dir gegenüber fair verhält?
- ☐ Hast du das Gefühl, dass Erfahrungswerte in deiner Firma offen geteilt werden?
- ☐ Findest du, dass deine persönlichen Werte mit denen der Firma übereinstimmen?
- ☐ Fällt es dir leicht, deinem Vorgesetzten zu sagen, wenn einer von euch einen Fehler gemacht hat?
- ☐ Hast du das letzte Mal, als du mit einer Aufgabe Schwierigkeiten hattest, einen Kollegen um Hilfe gebeten?
- ☐ Kannst du sowohl deinem Job als auch deinem Privatleben gerecht werden?
- ☐ Glaubst du, dass deine Firma in einer Notfallsituation (z.B. Pflege eines Angehörigen, Krankheit etc.) dich dabei unterstützt, Privatleben und Arbeit miteinander zu arrangieren?
- ☐ Bist du der Meinung, dass Prozesse und Entscheidungen in deiner Firma transparent sind?

Lust auf noch mehr Expertenwissen & Praxistipps?

Dann melden Sie sich jetzt zu unserem Newsletter an! Hier bekommen Sie einmal pro Woche die wichtigsten Infos und Inspirationen rund um HR, Arbeitsrecht und Recruiting.

[Jetzt zum Newsletter anmelden](#)

