



„Das Herzstück der Unternehmenskultur ist die Kommunikation zwischen den Menschen“

Fabrizio Perini,  
Körpersprache-Experte

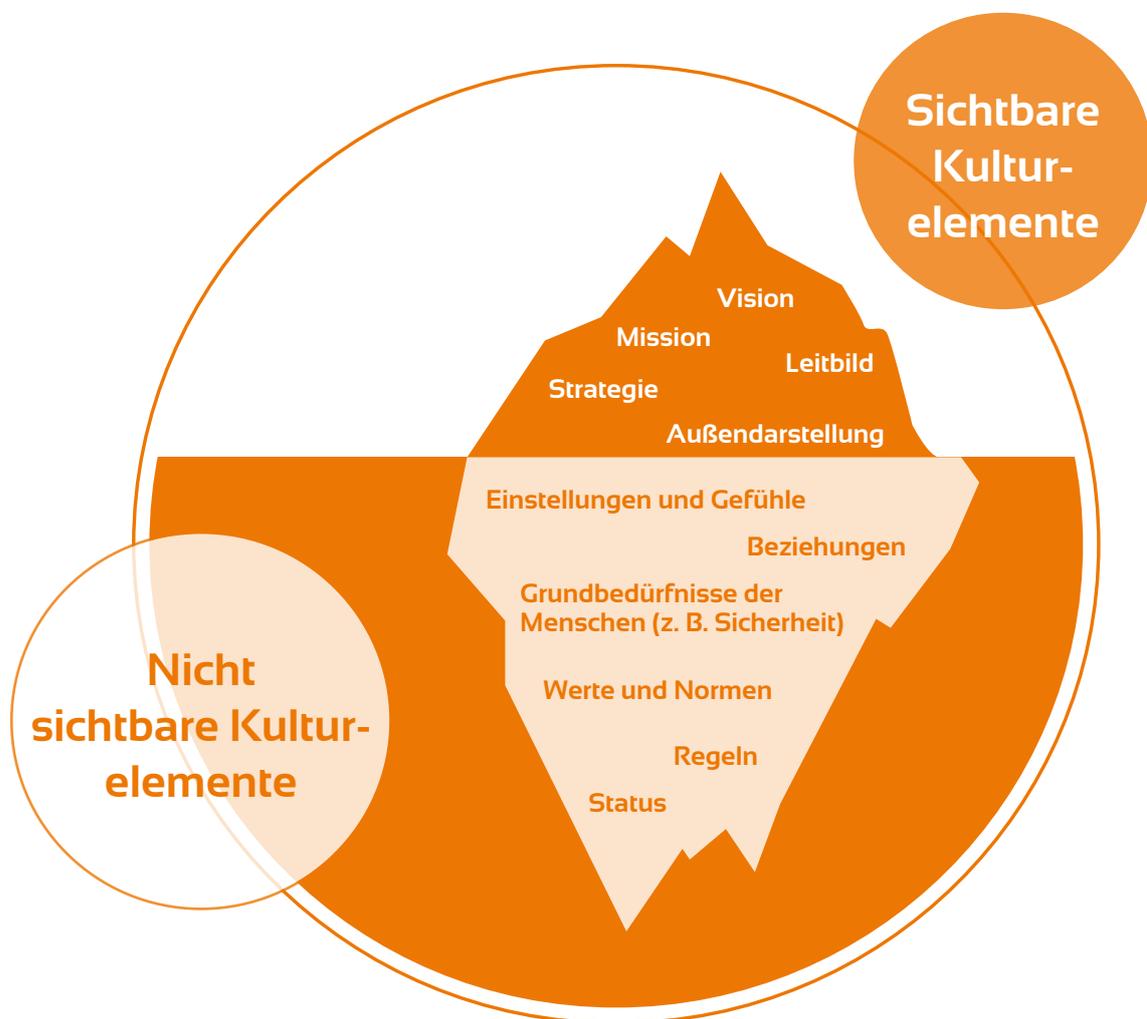
## Schritt 6

# DIE UNTER-NEHMENSKULTUR VERSTEHEN

Auf der Website klingt alles perfekt: Das Unternehmen ist modern, die Mitarbeitenden immer motiviert, die Vorgesetzten vorbildlich, die Teamarbeit funktioniert reibungslos. Zu schön, um wahr zu sein! Wie also tickt der „Laden“ wirklich?

Leider sind Bewerbungsgespräche zu kurz, um die Unternehmenskultur kennenzulernen. Erst während der Einarbeitungszeit können sich neue Mitarbeiter langsam ein Bild machen. Denn eine Unternehmenskultur basiert auf einem System ungeschriebener, aber untereinander geteilter Werte, sozialer Normen und Symbole sowie Gesinnungen. All diese – für neue Mitarbeitende erst nach und nach erkennbare – Faktoren haben Einfluss darauf, wie Arbeitnehmer:innen innerhalb einer Organisation Entscheidungen treffen, wie sie handeln und fühlen.

Wie viele Aspekte der Unternehmenskultur im (zunächst) unsichtbaren Bereich liegen, zeigt das Eisbergmodell sehr anschaulich:



Um in einer neuen Position erfolgreich zu werden, ist es mit das Wichtigste, dass Sie die ganze Unternehmenskultur verstehen und dass diese zu Ihnen passt.

Die folgende Liste von Fragen zu bestimmten Bereichen und Abläufen wird Ihnen helfen, die Unternehmenskultur Ihres neuen Arbeitgebers zu erfassen. So wird es Ihnen leichter fallen, die Erwartungen zu erfüllen und das Gefühl zu bekommen, Teil der neuen Firmenfamilie zu sein.

Achten Sie in Ihrer neuen Position auf diese Aspekte:

## Einfluss

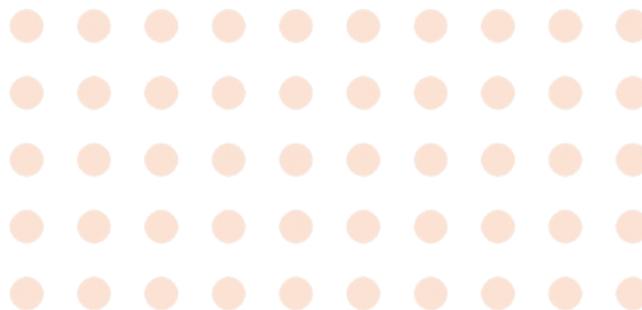
- > Wie bekommen Menschen in Ihrer Firma die notwendige Unterstützung für Entscheidungen?
- > Ist es am wichtigsten, was der Chef/die Chefin dazu sagt?
- > Oder muss das ganze Team mit eingebunden werden und einverstanden sein?

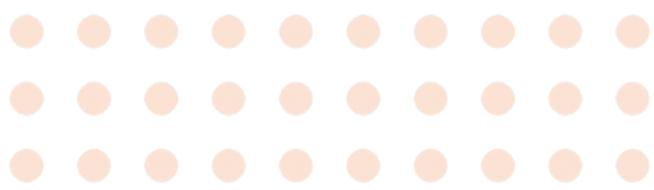
Meine Notizen:

## Meetings

- > Kommunikationswege und Schnittstellen: Wer kommuniziert was wann und mit wem?
- > Werden Entscheidungen in Meetings diskutiert und entschieden?
- > Oder werden in Meetings Entscheidungen kommuniziert, die schon vorher entschieden worden sind? Kurze Dienstwege fördern die Zusammenarbeit und ermöglichen effiziente Kommunikation zwischen Bereichen oder Teams – und umgekehrt.

Meine Notizen:





# Umsetzung

- > Sind die wesentlichen „KPIs“ (Performance-Kennzahlen) definiert und werden diese gemessen?
- > Ist es am wichtigsten, bei der Umsetzung von Entscheidungen den Prozess zu verstehen – oder kommt es eher darauf an, die „richtigen“ Menschen zu kennen?
- > Gibt es vorgegebene Abläufe und Regelprozesse?

**Meine Notizen:**

# Konfliktmanagement

- > Werden Fehler zugegeben und offen angesprochen, damit diese zukünftig vermieden werden können – ohne dass Mitarbeiter Bestrafungen fürchten müssen?
- > Oder werden Fehler ignoriert und die Schuld auf andere in der Organisation geschoben?

**Meine Notizen:**

# Wertschätzung

- > Wer bekommt wofür Belohnung und Anerkennung?
- > Wer wird in Ihrer neuen Firma befördert? Diejenigen, die im Meeting mit ihren Leistungen glänzen?
- > Oder werden Teamleistungen geschätzt und haben die introvertierten Mitarbeiter, die im Hintergrund agieren, dadurch ebenso gute Karten wie die „Lauten“, wertgeschätzt zu werden?  
Anerkennung ist ein sehr aufschlussreicher Faktor für die Unternehmenskultur.

**Meine Notizen:**

# Erreichen von Resultaten

- > Sind die Unternehmens-, Abteilungs-, Bereichs- oder persönlichen Ziele von Mitarbeitern klar definiert?
- > Gibt es Einschränkungen, wie Sie Ihre Ziele erreichen dürfen oder sollen?
- > Gibt es ein klar definiertes (Bonus-)System, nach dem Sie handeln können, um erfolgreich zu sein? Gibt es klare Regeln, was nicht erlaubt ist, um Ihre Ziele zu erreichen?
- > Hat das Unternehmen Anweisungen, Handbücher, Corporate Governance Führungsleitlinien, gemeinsame Regeln und Standards für die Mitarbeiterführung, die für alle Führungskräfte gelten – und wenn ja: Wird danach gehandelt?

**Meine Notizen:**

## Rituale

- > Gibt es wiederkehrende Gewohnheiten zu bestimmten Anlässen?
- > Werden Geburtstage und Jubiläen im Team gefeiert?
- > Sind Weihnachtsfeiern, Betriebsausflüge & Co. fester Bestandteil eines Geschäftsjahres?
- > Und wie werden Mitarbeiter in die Gestaltung von Ritualen eingebunden?

**Meine Notizen:**

Natürlich werden Sie erst nach und nach Antworten auf die obenstehenden Fragen finden. Wichtig ist, dass Sie sich im jeweiligen Moment, wenn Ihnen etwas klar wird, Notizen machen. Sprechen Sie dann zusammen mit Ihrem/Ihrer Coach über Ihre Erkenntnisse und was sie möglicherweise für Sie und Ihre Arbeit bedeuten.

## Impressum

Alle Inhalte sind urheberrechtlich geschützt.  
Dieses Dokument darf ausschließlich von  
econnects® vertrieben werden. Das Verteilen,  
Kopieren, Veröffentlichen oder auf andere  
Weise an Dritte Weitergeben ist unzulässig.

**econnects® GmbH**  
**Mundsburger Damm 14**  
**22087 Hamburg**

Telefon: +49 (0)40- 21 00 701-0  
Fax: +49 (0)40- 21 00 701-29

E-Mail: [info@econnects.de](mailto:info@econnects.de)  
Geschäftsführung: Annemette ter Horst

**Herausgeber:**  
Annemette ter Horst, econnects® GmbH

**Redaktion:**  
Nicole Ehlert

**Design:**  
Joana Schlutter (Gestaltungskonzept),  
Nora Herz

**Bilder:**  
Lilli Lafeld Photographie, iStock.com,  
Shutterstock.com