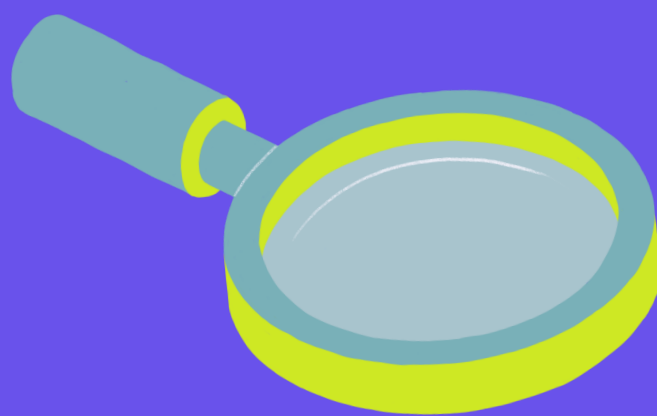




Der Kultur- Check



15 Warnsignale, die zeigen, dass Ihre Unternehmenskultur einen ehrlichen Blick braucht.

Warum dieser Check

Kultur ist kein weiches Thema. Sie entscheidet, ob gute Leute bleiben oder gehen – und was Sie das kostet. Eine Wiederbesetzung schlägt schnell mit 50 bis 150 Prozent eines Jahresgehalts zu Buche. Trotzdem erfahren die meisten Geschäftsleitungen den wahren Grund für eine Kündigung erst im Austrittsgespräch. Dann ist es zu spät.



Das Tückische: Kultur zeigt sich selten in einer Kennzahl. Sie zeigt sich in Symptomen – in Sätzen im Flur, in Blicken im Meeting, in Zahlen, die nicht zum Bauchgefühl passen. Ein einzelnes Symptom ist Zufall.

Ein Muster ist Kultur.

Dieser Check hilft Ihnen, die Muster zu erkennen. Gehen Sie die 15 Signale in vier Bereichen ehrlich durch – nicht so, wie es sein sollte, sondern so, wie es ist. Am Ende sagt Ihnen die Auswertung, wie dringend der Blick nach innen ist.

So nutzen Sie den Check: Haken Sie jedes Signal ab, das auf Ihr Unternehmen zutrifft. Seien Sie ehrlich – niemand liest mit ausser Ihnen.

A Fluktuation & Bindung



☐ 1. Gute Leute gehen – und den wahren Grund hören Sie erst im Austrittsgespräch.

Kündigungen treffen Sie überraschend. Im Gespräch danach hören Sie dann Gründe, die Sie vorher nie auf dem Radar hatten. Das Problem ist nicht die einzelne Kündigung – es ist, dass die Ehrlichkeit erst kommt, wenn der Vertrag schon unterschrieben ist.

Prüfen Sie: Wissen Sie bei Ihren besten Leuten, warum sie bleiben – und was sie zum Gehen bringen könnte?

☐ 2. Die Leistungsträger:innen ziehen sich innerlich zurück.

Es wird nur noch das Nötigste erledigt, Dienst nach Vorschrift. Eigeninitiative, Ideen, das gewisse Extra – alles versiegt. Diese stille Form der Kündigung ist gefährlicher als die laute, weil sie unsichtbar bleibt.

Prüfen Sie: Wer in Ihrem Team hat zuletzt von sich aus etwas vorgeschlagen, das nicht verlangt war?

☐ 3. Wertschätzung geht im Alltag unter, Perspektiven bleiben unklar.

Wenn Feedback nur bei Problemen erfolgt und Zukunftschancen nicht aktiv aufgezeigt werden, verlieren selbst Top-Performer:innen die Motivation zu bleiben.

Prüfen Sie: Wann haben Sie Ihren Leistungsträger:innen zuletzt konkret gesagt, wohin ihr Weg bei Ihnen führt?

☐ 4. Wunschkandidat:innen sagen ab, offene Stellen bleiben zu lange unbesetzt.

Sie finden nicht die Leute, die Sie brauchen – oder die Besten unterschreiben am Ende woanders. Das ist das Echo Ihrer Reputation als Arbeitgeber: Was Bewerbende hören und spüren, entscheidet, bevor Sie überhaupt am Tisch sitzen.

Prüfen Sie: Wissen Sie, warum Ihre Wunschkandidatin oder Ihr Wunschkandidat zuletzt abgesagt hat?

B Klima & Kommunikation



☐ 5. Fehler werden vertuscht statt besprochen.

In Meetings herrscht Schweigen oder reine Zustimmung. Wo die Angst vor Blossstellung grösser ist als der Wille zu lernen, werden Probleme versteckt, bis sie teuer werden.

Prüfen Sie: Wann wurde in Ihren Meetings zuletzt offen ein Fehler auf den Tisch gelegt?

☐ 6. Abteilungen arbeiten gegeneinander statt miteinander.

Statt am gemeinsamen Ziel zu arbeiten, dominiert Bereichsdenken: «Wir gegen die.» Silos kosten doppelt – an Tempo und an Vertrauen – und zeigen, dass die Kultur nicht das Ganze im Blick hat.

Prüfen Sie: Wo in Ihrem Unternehmen werden Informationen geteilt – und wo gehortet?

☐ 7. Geklagt wird in der Kaffeeküche, nicht am Tisch.

Über Entscheidungen, Führung und Prozesse wird intensiv geredet – nur nicht dort, wo es etwas ändern würde. Fehlt der Mut für ehrliche Kritik, verpufft wertvolle Energie im Frust.

Prüfen Sie: Erfahren Sie unbequeme Wahrheiten aus erster Hand – oder über Umwege?

☐ 8. Entscheidungen kommen überraschend und unbegründet.

Beschlüsse der Führung wirken unklar oder fallen aus heiterem Himmel. Wo offene Kommunikation fehlt, füllen Gerüchte das Vakuum – und die sind selten wohlwollend.

Prüfen Sie: Könnten Ihre Mitarbeitenden die letzte grosse Entscheidung in eigenen Worten begründen?

☐ 9. «Das haben wir schon immer so gemacht.»

Jede Neuerung wird mit demselben Reflex abgeblockt. Die Bereitschaft, Prozesse zu hinterfragen oder Neues zu lernen, ist gering. Was gestern funktioniert hat, wird zum Bremsklotz von morgen. Eine Kultur, die sich gegen Veränderung stemmt, altert schneller als ihr Markt.

Prüfen Sie: Wann hat Ihr Team zuletzt eine eingespielte Routine freiwillig über Bord geworfen?

C Führung & Belastung



☐ 10. Führung kontrolliert jeden Schritt.

Führungskräfte geben Aufgaben nicht wirklich ab, sondern kontrollieren jedes Detail. Mikromanagement ist ein Misstrauensvotum an die eigenen Leute und erstickt Selbstständigkeit.

Prüfen Sie: Treffen Ihre Teams selbständig Entscheidungen – oder holen sie für alles die Freigabe?

☐ 11. Die schönen Unternehmenswerte an der Wand decken sich nicht mit dem Verhalten von oben.

Auf der Website stehen Offenheit und Wertschätzung. Im Alltag lebt das Management etwas anderes. Nichts zerstört Vertrauen so zuverlässig wie diese Lücke.

Prüfen Sie: Würden Ihre Mitarbeitenden sagen, dass die Führung die eigenen Werte vorlebt?

☐ 12. Krankheitsfälle und Erschöpfung steigen.

Die Ausfalltage häufen sich, Erschöpfungssymptome nehmen zu. Dauerhaft hohe Absenzen sind oft das körperliche Echo von Überlastung oder einem Klima, das zehrt.

Prüfen Sie: Kennen Sie die Entwicklung Ihrer Absenzen der letzten zwei Jahre – und die Geschichte dahinter?

D Aussen- & Vertrauenssignale



☐ 13. Ihre Engagement-Umfrage zeigt gute Zahlen, doch der Alltag fühlt sich anders an.

Ein Fragebogen misst, was man ankreuzen darf – nicht, was man wirklich denkt. Wenn Zahl und Wirklichkeit auseinandergehen, glauben Sie der Wirklichkeit.

Prüfen Sie: Zeigen Ihre Zahlen das, was Mitarbeitende nur einer externen Person anvertrauen würden – aber keinem Formular?

☐ 14. Ihre Bewertungen auf Kununu & Co. sind schlecht – oder auffällig still.

Entweder häufen sich kritische Bewertungen, oder es herrscht auffällige Funkstille. Beides lesen genau die Kandidat:innen, die Sie gewinnen wollen, bevor sie sich bewerben.

Prüfen Sie: Wann haben Sie zuletzt gelesen, was Bewerbende und Ehemalige öffentlich über Sie schreiben?

☐ 15. Ihre Arbeitgebermarke klingt austauschbar.

Tauschen Sie Ihr Karriere-Video, Ihre Stelleninserate, Ihren «Über uns»-Text gegen die der Konkurrenz. Fällt es auf? Austauschbarkeit ist teuer.

Prüfen Sie: Könnte Ihr grösster Mitbewerber Ihren Arbeitgeber-Auftritt ungefragt übernehmen?

Ihre Auswertung

0–2 Signale treffen zu: Solide Basis. Halten Sie den Puls trotzdem im Blick – Kultur verschiebt sich leise.

3–5 Signale: Erste Muster zeichnen sich ab. Jetzt hinzuschauen ist deutlich günstiger, als später zu reparieren.

6 oder mehr Signale: Deutlicher Handlungsbedarf. Diese Signale verstärken sich gegenseitig – und sie kosten Sie bereits Geld: bei Fluktuation, Rekrutierung und Produktivität.

Und wenn nach einer Fusion, Reorganisation oder starkem Wachstum die Stimmung gekippt ist, treten diese Signale oft alle auf einmal auf – dann zählt jeder Monat.

Was jetzt?

Ein Warnsignal ist immer nur das Symptom. Die eigentliche Ursache liegt darunter – und die findet man nicht mit einem weiteren Fragebogen, sondern im Gespräch.

Genau hier setzen wir an. In der **KLAR Kultur-Diagnose** führen wir vertrauliche 1:1-Interviews mit einem Querschnitt Ihrer Mitarbeitenden und legen offen, was Ihre Kultur wirklich ausmacht. Klar, ehrlich, in fünf Wochen.

Reden wir 20 Minuten darüber, wo Ihr Unternehmen steht.
Christian Dietrich · christian@klar.agency · +41 44 203 77 11



KLAR Employer Identity ist die Beratungsagentur für Arbeitgeberkultur in der Schweiz. Wir machen Firmen zu besseren Arbeitgebern – mit ehrlicher Diagnose statt Kampagnen von der Stange. Über 850 befragte Mitarbeitende in unseren PULS-Studien, zitiert in Blick, SRF & NZZ.