

# Das Culture Playbook

Coyle

2023

ISBN 978-3-8006-7006-2

Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei  
[beck-shop.de](https://beck-shop.de)

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](https://beck-shop.de) steht für Kompetenz aus Tradition. Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage C.H.BECK und Franz Vahlen.

[beck-shop.de](https://beck-shop.de) hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit: über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird [beck-shop.de](https://beck-shop.de) für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

Coyle  
Das Culture Playbook

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# DAS CULTURE PLAYBOOK

60 effektive Werkzeuge  
für den Erfolg  
Ihres Teams



von

Daniel Coyle

Aus dem Amerikanischen übersetzt von

Mike Kauschke

beck-shop.de  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Verlag Franz Vahlen München

**Daniel Coyle** ist der Autor des New York Times-Bestsellers *The Culture Code*, der von Bloomberg, BookPal und Business Insider zum besten Wirtschaftsbuch des Jahres gekürt wurde. Coyle war als Berater für viele leistungsstarke Organisationen tätig, darunter die Navy SEALs, Microsoft, Google und die Cleveland Guardians. Zu seinen weiteren Büchern gehören *The Talent Code* (dt. *Erfolg braucht kein Talent*), *The Little Book of Talent* und *Hardball: A Season in the Projects*, das mit Keanu Reeves in der Hauptrolle verfilmt wurde. Daniel Coyle wuchs in Anchorage, Alaska, auf und lebt heute während des Schuljahres in Cleveland Heights, Ohio, und im Sommer in Homer, Alaska, mit seiner Frau Jenny und seinen vier Kindern.  
www.danielcoyle.com  
Twitter: @DanielCoyle

Die Originalausgabe erschien 2022 unter dem Titel  
„The Culture Playbook – 60 Highly Effective Actions  
To Help Your Group Succeed“.

This translation published under licence  
with the original publisher Bantam Books,  
an imprint of Random House, a division of Penguin Random  
House LLC, New York.

Copyright © 2022 by Daniel Coyle

ISBN Print: 978 3 8006 7006 2

ISBN ePDF: 978 3 8006 7007 9

ISBN ePub: 978 3 8006 7008 6

© 2023 Verlag Franz Vahlen GmbH

Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: Beltz Grafische Betriebe GmbH

Am Fliegerhorst 8, 99947 Bad Langensalza

Umschlaggestaltung: Ralph Zimmermann – Bureau Paraplui

Bildnachweis: © digitalr-depositphotos.com



Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier  
(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

*Für Jenny*

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

  
**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

# Inhaltsverzeichnis

---

Einführung .....	XI
<b>Regeln für den Umgang mit diesem Buch</b> .....	1
Regel 1: Beginnen Sie dort, wo Sie stehen .....	1
Regel 2: Gespräche führen, nicht verordnen .....	2
Regel 3: Es gibt keine Regeln .....	2
<b>Die Struktur des Erfolgs</b> .....	3
Erstellen Sie Ihren Entwicklungsplan:	
Schritt 1 .....	4

## TEIL 1

<b>Sicherheit gewährleisten</b> .....	13
„Sie gehören dazu“ .....	13
<b>Anregungen zum Gespräch</b> .....	15
Tipp #1 Null Toleranz für brillante Mieslinge .....	17
Tipp #2 Bewahren Sie ein offenes Gesicht .....	19
Tipp #3 Nutzen Sie intelligente Eisbrecher .....	20
Tipp #4 Vermeiden Sie die Bevorzugung der Mitarbeiten- den vor Ort .....	22
Tipp #5 Befolgen Sie bei Projekten die Zwei-Pizza-Regel ..	24
Tipp #6 Machen Sie es sich zur Gewohnheit, anderen sehr oft zu danken .....	25
Tipp #7 Machen Sie das Onboarding zu einem herzli- chen Willkommen .....	27
Tipp #8 Beginnen Sie wenn möglich persönlich und schalten Sie dann um .....	28
Tipp #9 Unterstützen Sie tiefen Spaß .....	29
Tipp #10 Erstellen und verteilen Sie „Best of me“-Doku- mente .....	31

Tipp #11	Teilen Sie die Arbeit in zwei Eimer auf: Produktivität und Kreativität . . . . .	32
Tipp #12	Teilen Sie ÖZWs: Öffentliche Zeichen der Wertschätzung . . . . .	33
Tipp #13	Widmen Sie sich der tiefgreifenden Prozesse, die zu mehr ethnischer Gleichberechtigung und Zugehörigkeit führen können . . . . .	34
Tipp #14	Nutzen Sie das Flash-Mentoring . . . . .	42
Tipp #15	Besuchen Sie gemeinsam einen Kurs . . . . .	43
Tipp #16	Machen Sie regelmäßig eine Gruppenpause . . . . .	44
Tipp #17	Investieren Sie in die beste Kaffeemaschine, die Sie sich leisten können . . . . .	45
Tipp #18	Führen Sie wöchentlich einen Telefonanruf im äußeren Kreis durch . . . . .	45
Tipp #19	Wechseln Sie zwischen Kopf-nach-oben- und Kopf-nach-unten-Arbeit . . . . .	46
Tipp #20	Sammeln Sie Müll auf . . . . .	47
Tipp #21	Gestalten Sie einen Tauschring . . . . .	49
Tipp #22	Nehmen Sie sich Zeit, um gemeinsam nichts zu tun . . . . .	50
Erstellen Sie Ihren Entwicklungsplan: Schritt Zwei . . . . .		51

## Teil 2

<b>Verletzlichkeit teilen</b> . . . . .	59
„Wir vertrauen einander“ . . . . .	59
<b>Anregungen zum Gespräch</b> . . . . .	61
Tipp #23 Beseitigen Sie den Trugschluss der glücklichen Glätte . . . . .	63
Tipp #24 Zeigen Sie frühzeitig und oft Ihre Fehlbarkeit . . . . .	66
Tipp #25 Führen Sie vor der Sitzung eine Aufwärmphase durch . . . . .	68
Tipp #26 Senden Sie die Drei-Zeilen-E-Mail . . . . .	70
Tipp #27 Verwenden Sie beim Zuhören den magischen Satz	71
Tipp #28 Machen Sie den Handlungsrückblick zur Gewohnheit . . . . .	73
Tipp #29 Machen Sie virtuelle Spaziergänge durch die Flure	75

Tipp #30	Stellen Sie die Zauberstab-Frage . . . . .	76
Tipp #31	Vermeiden Sie brutale Ehrlichkeit, vermitteln Sie warme Offenheit . . . . .	77
Tipp #32	Umarmen Sie den Boten . . . . .	78
Tipp #33	Errichten Sie eine Wand des Scheiterns . . . . .	79
Tipp #34	Halten Sie ein Treffen ohne Geheimnisse ab . . . . .	80
Tipp #35	Veranstalten Sie Führungen durch den persön- lichen Arbeitsbereich . . . . .	82
Tipp #36	Normalisieren Sie Gespräche über psychische Gesundheit . . . . .	83
Tipp #37	Veranstalten Sie eine Ideenbörse . . . . .	85
Tipp #38	Führen Sie regelmäßig ein Tune-up mit Ih- rem Team durch . . . . .	86
Tipp #39	Spielen Sie das Subtraktionsspiel . . . . .	88
Tipp #40	Stellen Sie die Mehr/Anders-Frage . . . . .	89
Tipp #41	Übermitteln Sie negative Botschaften persönlich . . . . .	90
Tipp #42	Machen Sie eine Pause der Neugierde . . . . .	91
Tipp #43	Veranstalten Sie eine Angst-Party . . . . .	92
Tipp #44	Teilen Sie Ihre Rückhand . . . . .	93
Tipp #45	Füllen Sie die Tribüne . . . . .	94
Tipp #46	Würdigen Sie die Vollendung eines Projekts . . . . .	95
Tipp #47	Gestalten Sie ein gesundes Offboarding . . . . .	96
Tipp #48	Lassen Sie gelegentlich die Führungskräfte ver- schwinden . . . . .	97
Erstellen Sie Ihren Entwicklungsplan:		
Schritt drei . . . . .		99

### Teil 3

<b>Den Sinn etablieren . . . . .</b>	<b>107</b>
„Den wahren Leitstern finden“ . . . . .	107
<b>Anregungen zum Gespräch . . . . .</b>	<b>108</b>
Tipp #49 Nutzen Sie eingängige Schlagwörter . . . . .	111
Tipp #50 Erstellen Sie eine Mantra-Map . . . . .	112
Tipp #51 Führen Sie einen Workshop zum Thema Bestlei- stung und Hindernisse durch . . . . .	114
Tipp #52 Beginnen Sie jedes Meeting damit, sich mit dem Sinn Ihrer Gruppe zu verbinden . . . . .	116

Tipp #53	Machen Sie es sich zur Gewohnheit, nach einer Sitzung zu reflektieren . . . . .	117
Tipp #54	Teilen Sie eine wöchentliche Impact-Notiz . . . . .	118
Tipp #55	Behandeln Sie Geschichten als kostbare Ressource	119
Tipp #56	Führen Sie eine Kulturuntersuchung durch . . . . .	122
Tipp #57	Nutzen Sie besondere Gegenstände (Artefakte) . . .	124
Tipp #58	Spielen Sie das Spiel der neun Warums . . . . .	125
Tipp #59	Gestalten Sie ein Buch und/oder einen Foliensatz zur Kultur . . . . .	126
Tipp #60	Gestalten Sie ein Exzellenzmodell . . . . .	128
Erstellen Sie Ihren Entwicklungsplan:		
Vierter Schritt	. . . . .	130
<b>Danksagungen</b>	. . . . .	147
<b>Stichwortverzeichnis</b>	. . . . .	149



**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG