

Arbeitsgruppe 2

Analyse der bestehenden Unternehmenskultur

Bevor über Veränderungen der Unternehmenskultur nachgedacht wird, gilt es zunächst, die vorherrschende Kultur zu verstehen. Einen Rahmen hierfür bietet das 3-Ebenen-Modell von Schein.

Werte und Normen

Bekundete Werte bilden die mittlere Ebene der Unternehmenskultur. Sie legen fest, was von den Unternehmensmitgliedern als richtig und was als falsch angesehen wird. Ursprünglich handelt es sich hierbei um Lösungen, welche einzelne Personen für Probleme gefunden haben. Wenn sich solche Reaktionsmuster in vielen Fällen bewähren, werden sie allmählich zu Gemeingut und damit zu Werten des Unternehmens. Aufgrund ihrer Entstehung als Problemlösungen einzelner Personen fehlt Wertgefügen von Unternehmen häufig eine logische Struktur, sie sind nicht widerspruchsfrei und entsprechen auch nicht unbedingt dem wahrnehmbaren Verhalten der einzelnen Personen.

Tragen Sie in Ihrer Arbeitsgruppe in einem ersten Schritt die Werte und Normen zusammen, die es in Ihren Organisationen gibt. Tauschen Sie sich danach gemeinsam aus:

- Welche Werte und Normen sind offiziell beschrieben?
- Welche sind „allgemein üblich“ aber nicht festgeschrieben?
- Welche erfährt man nur als „Insider“?
- Welche gemeinsamen Grundannahmen verbinden Sie mit diesen Werten und Normen?

Halten Sie die Werte und Normen sowie die Eckpunkte des Austauschs auf dem Whiteboard fest und präsentieren Sie dieses anschließend im Plenum.

Legen Sie bitte vor Ende der Arbeitsgruppenzeit fest, wer von Ihnen die Ergebnisse präsentiert!