

9.7.1 Managementinstrument: Vierertypologie der Organisationskultur

Diese Methode ist gut geeignet, um sich auf spielerische, niedrighschwellige Art der eigenen Organisationskultur zu nähern. Die meisten Organisationskulturen lassen sich grob einer Vierertypologie zuordnen (in Anlehnung an Jost, 2003, S. 33 f.):

- *Die Dorfkultur*: Jeder kennt jeden; man weiß, was der andere macht und hilft sich gegenseitig, geführt wird patriarchalisch durch den Bürgermeister; hohe Identifikation; Jüngere müssen sich Älteren unterordnen.
- *Die Dschungelkultur*: verworrene, ungeklärte Strukturen bzw. Macht- und Ohnmachtsverhältnisse; subjektiver Freiheitsgewinn; kein Gemeinschaftsgefühl; Überlebenskampf; Vielfalt.
- *Die Stadtkultur*: Häufig bei Organisationen in der Postpionierphase; Undurchsichtigkeit und Ineffizienz sollen durch formale Strukturen überwunden werden (definierte Prozesse und Verfahren, verschriftlichte Regeln und Formulare etc.).
- *Die Wanderkultur*: Sie zeichnet sich durch hohe Beweglichkeit aus; keine tiefe Bindung; keine langjährigen Mitarbeitenden; niedriges Durchschnittsalter; Teamwork ist wichtig, gemeinsame Ziele auf Zeit; Kooperation über die Grenzen von Hierarchien, Fachbereichen und Teams hinweg.

Gehen Sie zur Zuordnung Ihrer Organisation zu dieser Vierertypologie wie folgt vor:

1. Bilden Sie eine möglichst heterogen besetzte Arbeitsgruppe, die sich mit Ihrer Organisationskultur beschäftigt.
2. Unterteilen Sie diese Arbeitsgruppe in homogene Zweiergruppen (z. B. Führungskräfte, Fachkräfte gleicher Bereiche und Verwaltungskräfte gemeinsam) und versuchen Sie sich an einer Zuordnung Ihrer Organisation zur vorgestellten Vierertypologie. Dabei kann es hilfreich sein, wenn Sie die Artefakte Ihrer Organisation in Betracht ziehen, also Aspekte berücksichtigen wie:
 - Kleiderordnung,
 - Organisationsstrukturen/Hierarchieebenen,
 - Arbeitsstunden,
 - Besprechungsverfahren,
 - Entscheidungsregeln,
 - Architektur

etc.

Natürlich sind auch Mischformen der Typologie möglich!

1. Vergleichen und diskutieren Sie in der Gesamtgruppe Ihre Analyseergebnisse. Welche Gemeinsamkeiten gibt es? Wo werden unterschiedliche Einschätzungen deutlich? Gibt es eine eher einheitliche Organisationskultur oder deutlich unterschiedliche Subkulturen?
2. Überlegen Sie nach der Diskussion des Ist-Zustands gemeinsam, wie ein wünschenswerter Soll-Zustand aussähe und visualisieren Sie Ihre Erkenntnisse, z. B. wie in Abbildung 32 dargestellt:

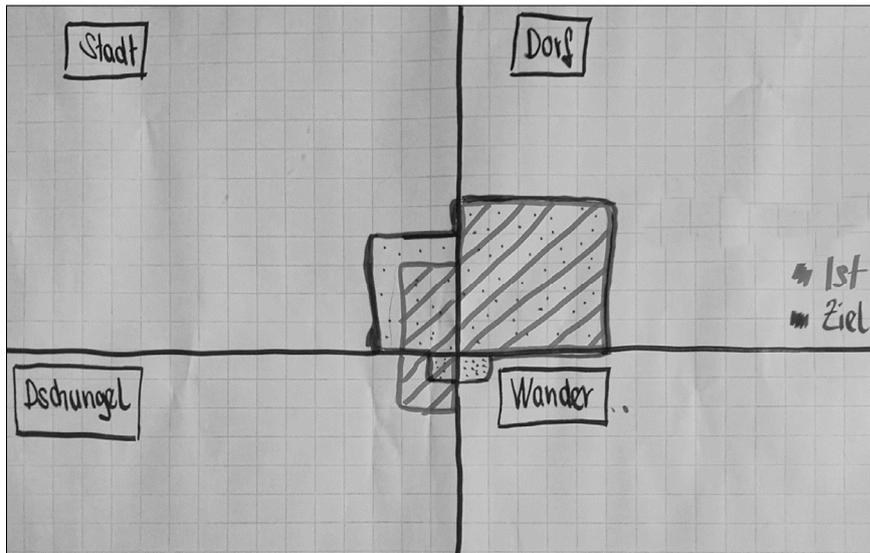


Abbildung 32: Beispiel einer Visualisierung der Vierertypologie der Organisationskultur

Im Beispiel wird dargestellt, wie stark Aspekte der Stadt-, Dorf-, Dschungel- und Wanderkultur in der Organisationskultur aus Sicht der Beobachtenden derzeit ausgeprägt sind (Ist-Zustand mit heller Schraffur) und wie eine funktionale Ausprägung künftig aussehen könnte (Ziel-Zustand mit dunklen Punkten).