



DAS SEEROSEN-MODELL ZUR ORGANISATIONSKULTUR

Für die Analyse einer Organisationskultur eignet sich das Seerosen-Modell von Edgar H. Schein.

Schein differenziert 3 Ebenen.

1. Auf der obersten Ebene – dem auf der See-Oberfläche schwimmenden Teil der Seerose – befinden sich die Artefakte – nach außen hin sichtbares Verhalten (Presseveröffentlichungen), Organisationsstrukturen (Organigramm) und Prozesse.
2. Auf der verbindenden Ebene – dem Stiel der Pflanze – finden sich propagierte Werte und Normen einer Organisation (Leitbild, Zielsystem, Führungsleitlinien).
3. Auf der dritten und untersten Ebene – dem Wurzelwerk der Seerose – finden sich verborgene Grundannahmen und Überzeugungen, welche (zumindest) implizit in einer Organisation wirken.

WAS TUN?

- Über Grundüberzeugungen ins Gespräch gehen – mit jeder und jedem Einzelnen – in Zielvereinbarungen integrieren - auf Augenhöhe – niemals als Zielvorgabe!
- Gemeinsam überlegen, wie der „Pflanzkübel“ – um das Bild zu erweitern -, in dem die Wurzeln verankert sind, behutsam und achtsam versetzt werden kann; etwa in einen ganz anderen „Teich“.

UND GANZ KONKRET:

- Welche Wurzeln bin ich bereit abzuschneiden? („Familie“, professionelles Selbstverständnis, professionelle Gemeinschaft/ Community, Kolleg*innen/ absenkbare Qualitätsansprüche, Vereinbarungen zur Arbeitszeit u.v.a.m.) Team,
- Welche sollen neu wachsen? Sichtbar werden an der Oberfläche?