



Kultur und Agilität

Organisationskultur als Voraussetzung für agile Ansätze



Nach Wien kommen wir alle

Der Faktor Kultur für erfolgreiche agile Projekte



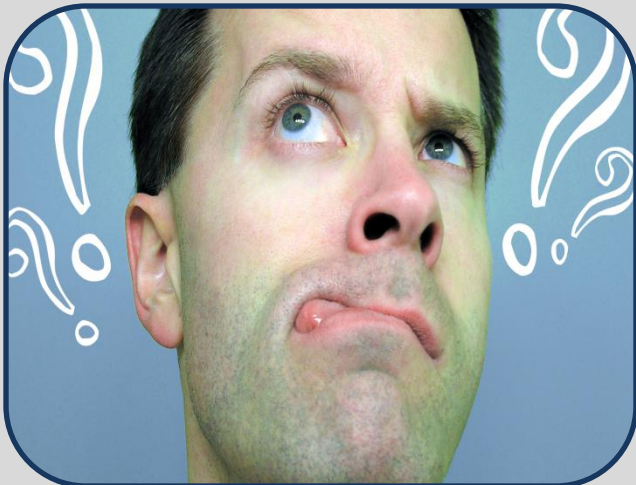
Oliver Fischer

o.b.fischer@swe-blog.net
Berlin, Deutschland

Faszination Computer seit dem
Atari 800 XL • Software-
Entwicklung seit 20 Jahren von
Cobol über Java bis Scala •
Veröffentlichungen rund um
Software-Entwicklung •
Projektmanagement seit 10
Jahren



Eine Bitte zum Anfang vorweg



Organisationskultur



Unternehmenskultur

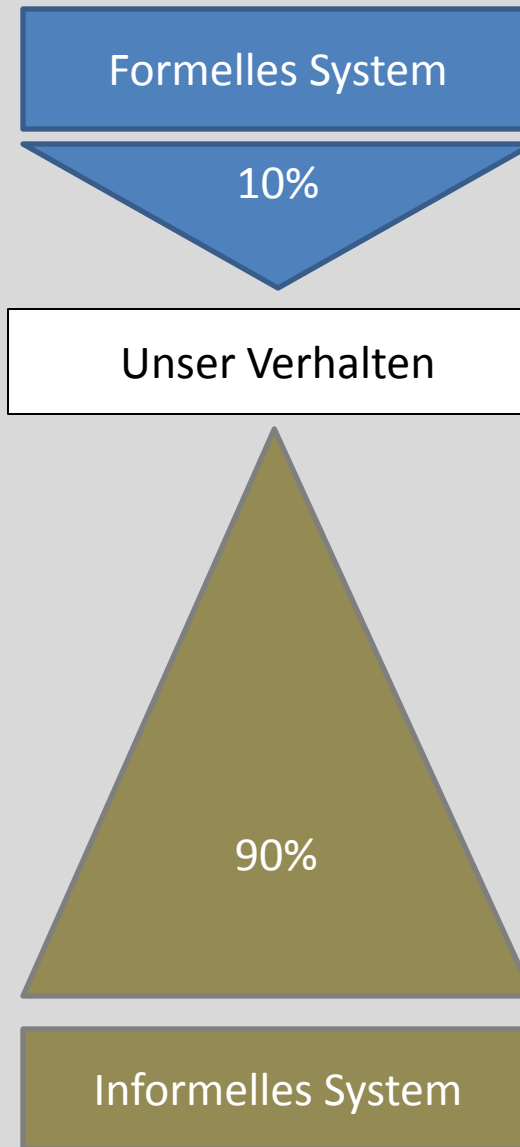


Teamkultur

Warum ist Kultur **wichtig?**



...eine Metapher...





Was ist **Kultur**?

Organisationskultur ist

Die von einer Gruppe **gemeinsam** gehaltenen grundlegenden **Überzeugungen**, die deren **Wahrnehmung**, **Denken**, **Fühlen** und **Handeln** bestimmen und insgesamt **typisch** für die Gruppe sind.

{ Überzeugung }

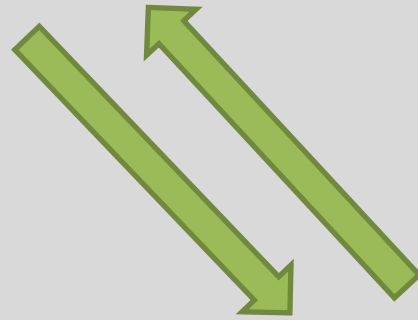
{ Wahrnehmung }

{ Denken }

{ Fühlen }

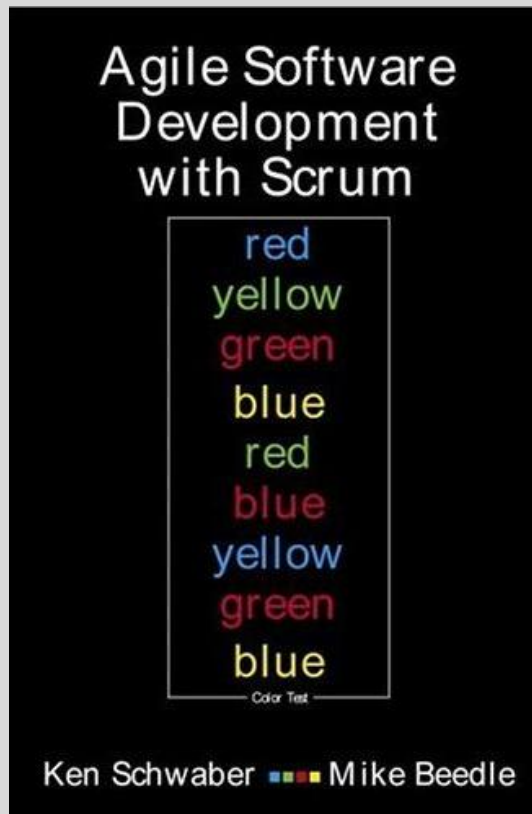
{ Handeln }

Kultur

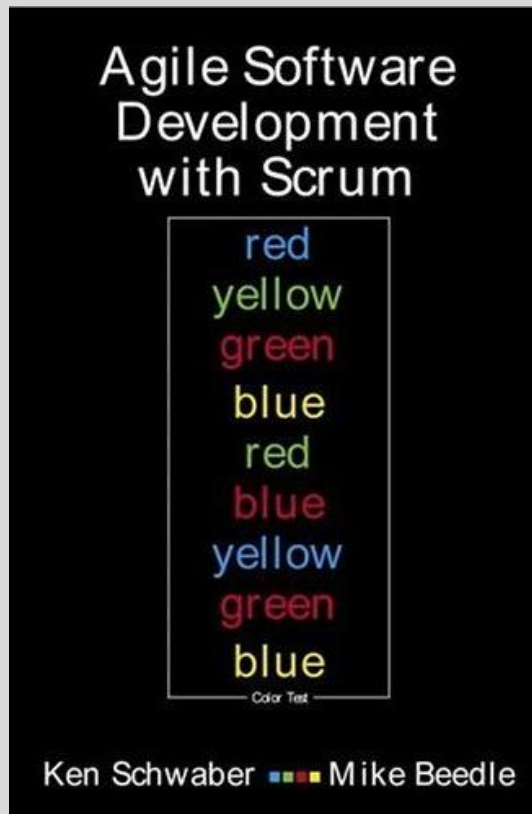


Werte

Werte von Scrum



Werte von Scrum



- *Offenheit*
- *Mut*
- *Fokus*
- *Verpflichtung*
- *Respekt*

Was **bewirkt** die **Kultur** in einer **Organisation**?

Komplexitätsreduktion für Mitglieder

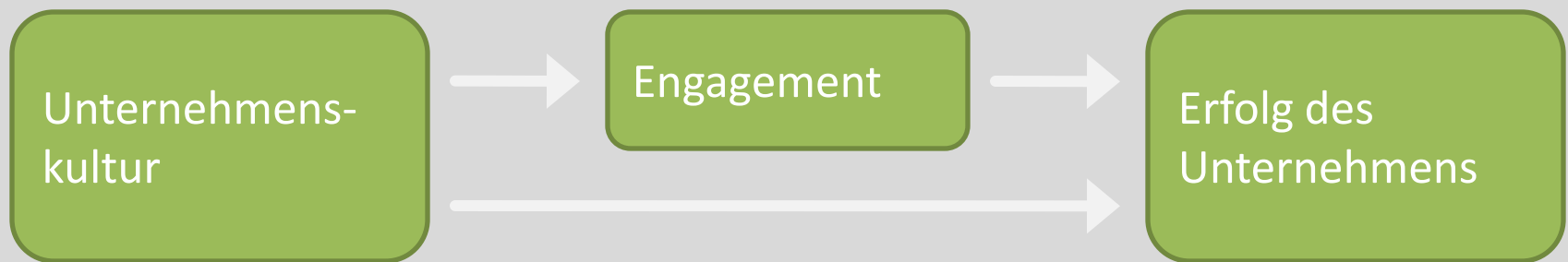
Kontinuität in der Organisation

Identifikation mit der Organisation

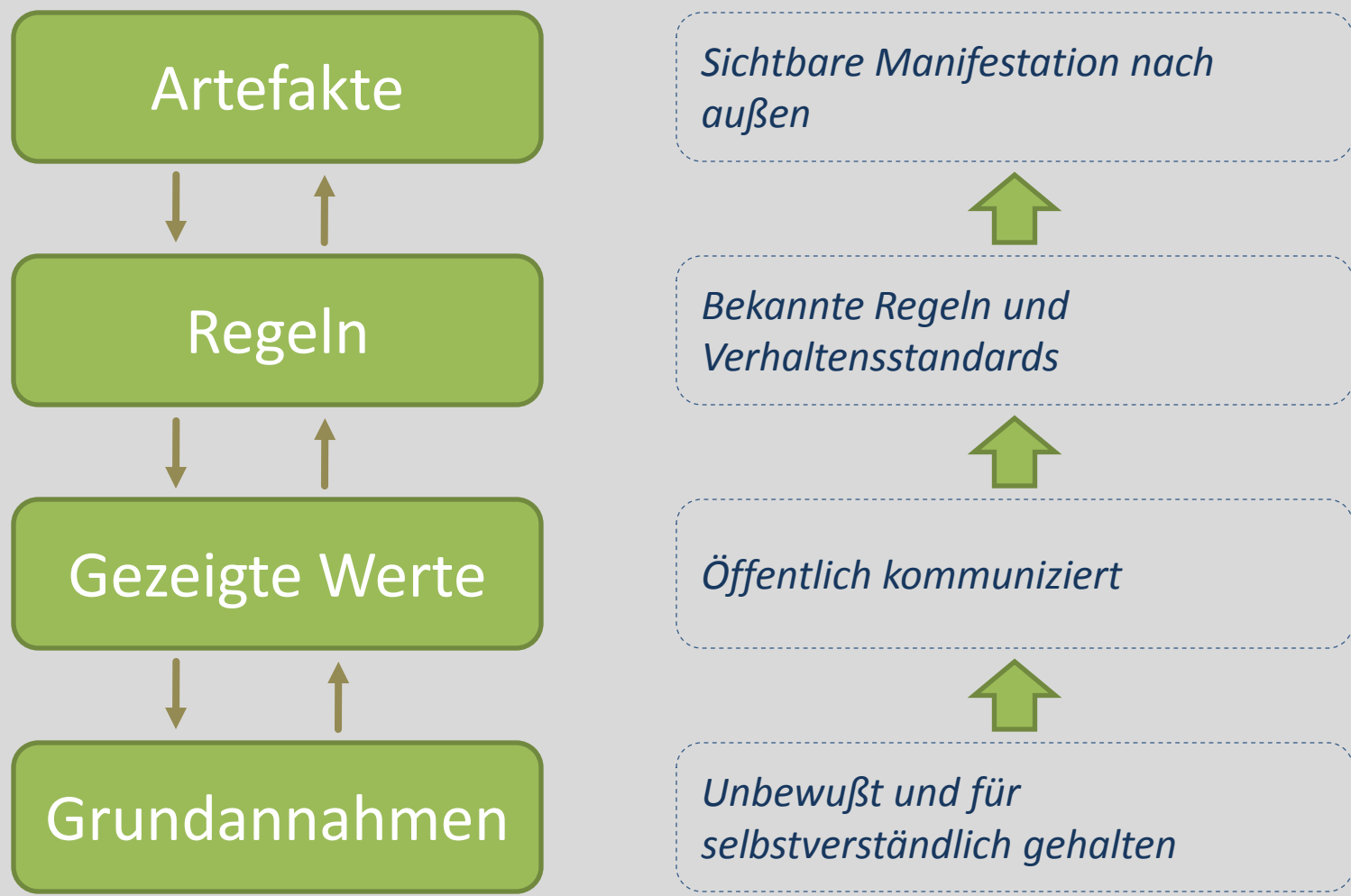
Koordination von Handlungen

Nach S. Sackmann, Erfolgsfaktor Unternehmenskultur, S. 27

Hier noch einmal **vereinfacht**!



Ebenen-Model der Organisationskultur



Nach S. Sackmann, Erfolgsfaktor Unternehmenskultur, S. 27

Identifizierbare Merkmale der Organisationskultur

öffentlich
sichtbar

*...in Artefakten, also allem gemachten, wie Dokumenten,
Raumeinrichtungen, Architektur, Corporate Design...*

intern
wahrnehmbar

*...in kommunizierten Leit- und Wertvorstellungen,
mündlicher und schriftlicher Kommunikation...*

teilweise
unbewußt

*...in Verhaltens- und Handlungsmustern,
Regelmäßigkeiten im Verhalten, Emotionen...*

unbewußte
Selbstverständ-
lichkeiten

*...allgemeine Annahmen über Kunden, erwartete
Verhaltensweisen, ethische und ästhetische Werte*

Lernfähigkeit

Eigenverantwortung

Kundenorientierung

Mitarbeiterorientierung

Anpassungsfähigkeit

Leistungsorientierung

Qualitätsorientierung



Organisationskultur bestimmt

Dimensionen von Organisationskultur

Offenheit

- Lernfähigkeit
- Anpassungsfähigkeit

Mut

- Eigenverantwortung

Verpflichtung

- Kundenorientierung
- Qualitätsorientierung

Fokus

- Leistungsorientierung

Respekt

- Mitarbeiterorientierung

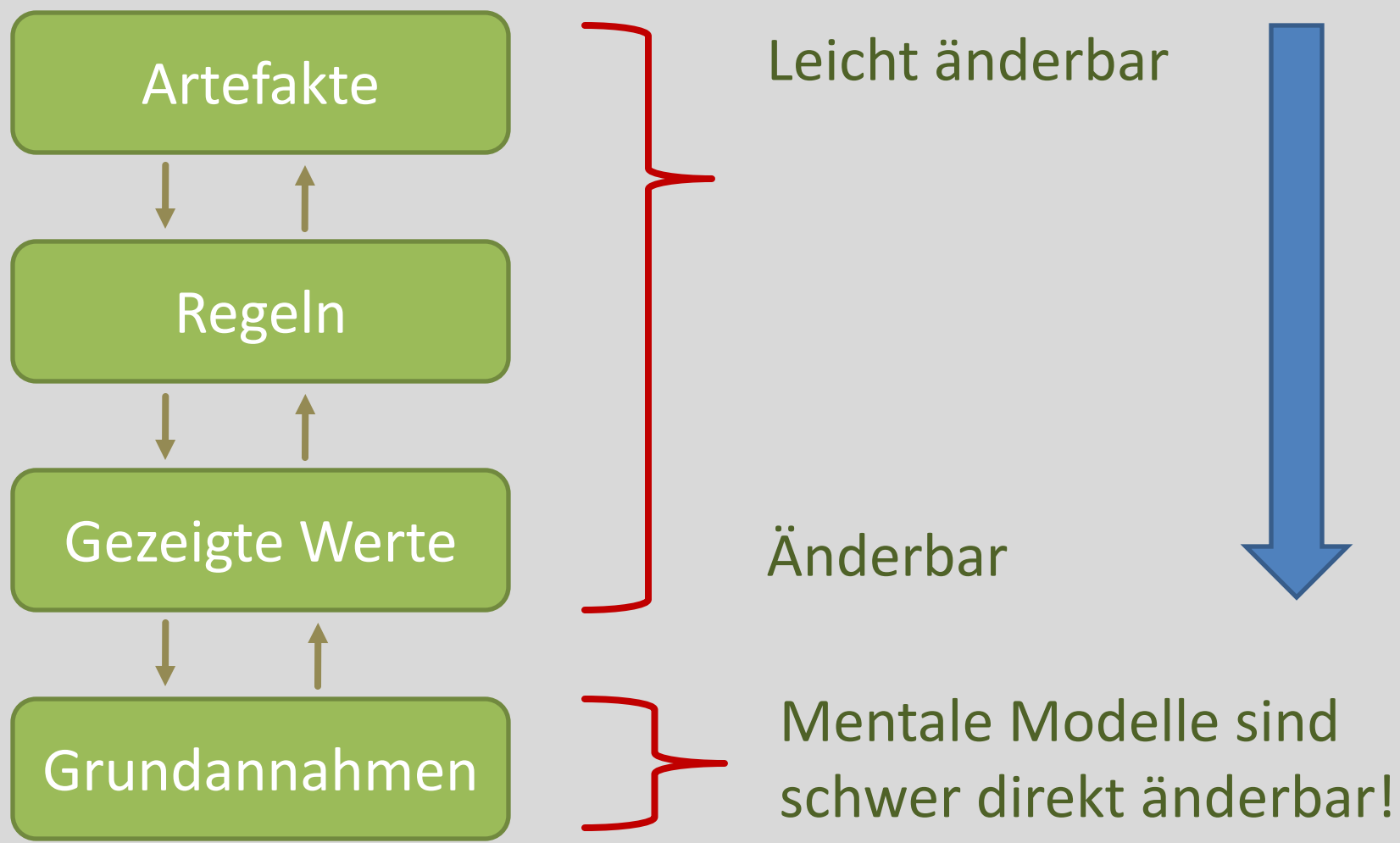
Dimensionen vs Scrum-Werte



Kann **Kultur** gezielt
geändert werden?



Ja, aber nur indirekt...



Veränderung wirkt von außen nach innen...

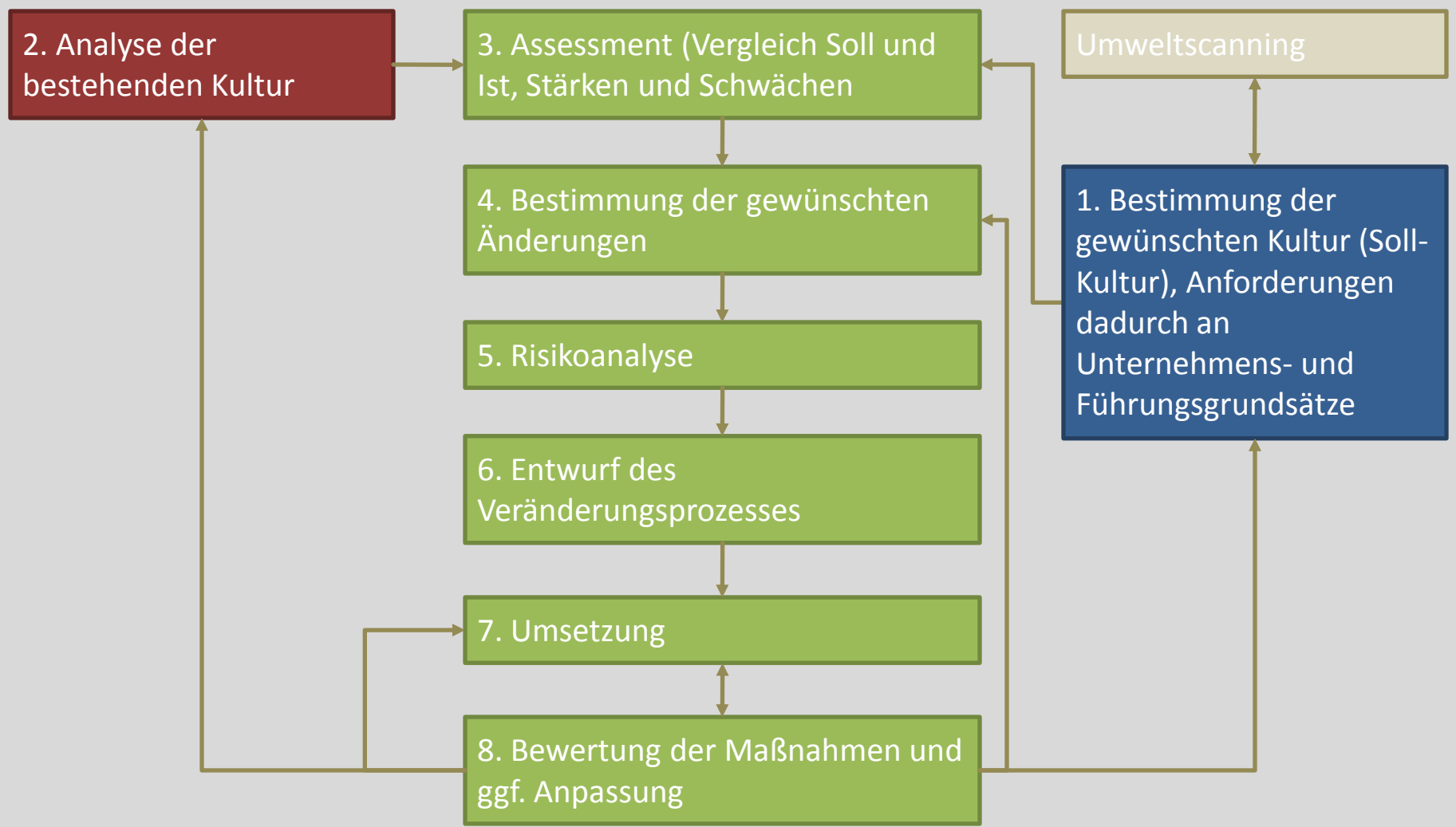
...Kultur ist
Führungsaufgabe...



Kulturassessment

Was ist Kulturassessment?

- *...geignete Methode, um einen Überblick über Schwächen und Stärken zu erhalten....*
- *...im Zentrum steht die Erarbeitung einer gewünschten Kultur, die helfen soll die Organisationsziele zu erreichen...*
- *...Erfassung der herrschenden Kultur durch Interviews mit Führungskräften verschiedener Ebenen, Workshops mit Teilnehmern verschiedener Ebene und Beobachten und sammeln von Artefakten...*
- *...informellen Gesprächen (oder einfach zuhören und reden lassen!!!)...*
- *...leicht anwendbar, auch in Teilen...*

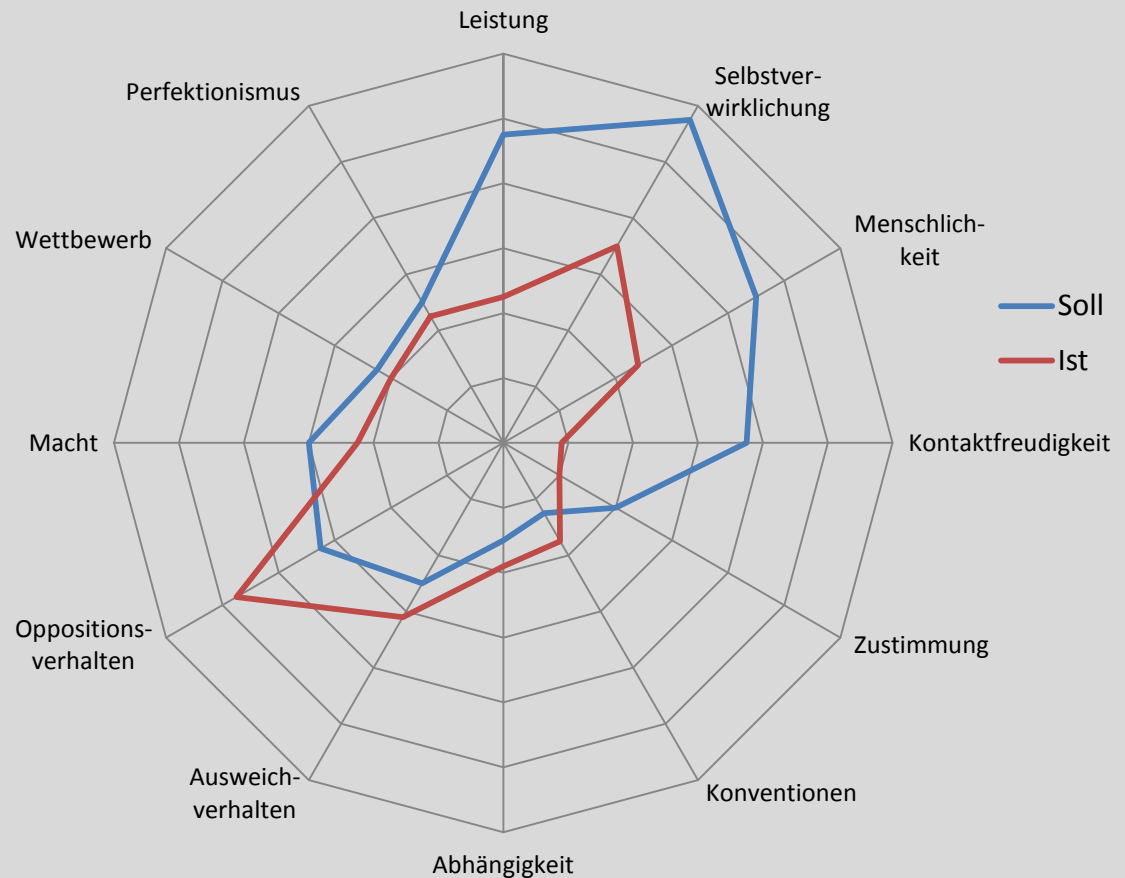


Ablauf eines Kulturassessments

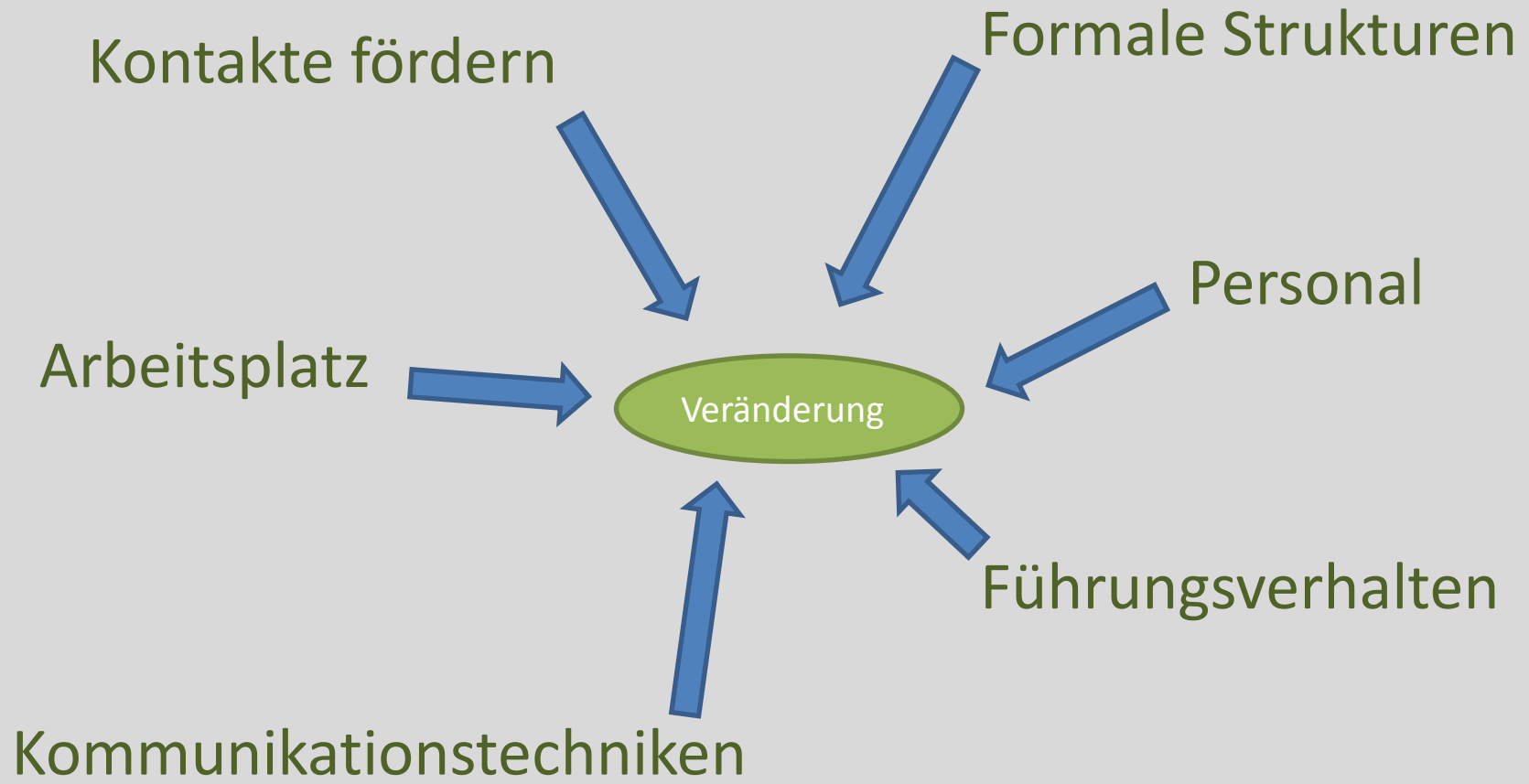
Nach S. Sackmann et. all., Messen, werten, optimieren Erfolg durch Unternehmenskultur

Organizational Culture Profile

- *Weitverbreitetste Methode zur quantitativen Bestimmung der Organisationskultur.*
- *Erfassung von durchschnittlich 10 Dimensionen mit 5 Einzelfragen*



Welche Hebel für Veränderungen gibt es?



A simple black line drawing of a stick figure sitting on a chair at a desk, writing with a pen. The figure is leaning forward, and the desk is a horizontal line extending to the right.

Geht es auch

einfacher?

Ein paar Tipps zum **Selbermachen**

- *...vorleben....*
- *...zuhören und beobachten....*
- *...Reflexion fördern....*
- *...Feedback fördern und geben....*
- *...auf Konsistenz achten...*
- *...Vergleich mit anderen....*
- *...Bereitschaft eigene Denkmodelle in Frage zu stellen...*