

*HANDS ON*  
**CULTURE MAP**

*Newworkshop / 24.10.2018 / @qundg*



„Culture eats strategy  
for breakfast“

*(mutmaßlich) Peter Drucker*



*STRATEGY IS A*  
**JOURNEY**



*CULTURE IS A*  
**LANDSCAPE**

Per se kann man Unternehmenskultur als eine Grundgesamtheit gemeinsamer Werte, Normen und Einstellungen verstehen, welche die Entscheidungen, die Handlungen und das Verhalten der Organisationsmitglieder prägen.

*IF YOU WANT TO  
UNDERSTAND A CULTURE,  
**YOU NEED TO MAP IT!***

*Dave Gray*

*<https://blog.strategyzer.com/posts/2016/1/11/best-practices-how-to-use-the-culture-map>*

# The Culture Map <sup>Beta</sup>

A Change Management Tool

Designed for:

Designed by:

Date:

Iteration:

**Outcomes**

**Behaviours**

**Enablers/Blockers**



Das vielleicht einfachste  
Canvas der Welt.

# ON THE ROAD – IN WELCHER KULTUR ARBEITET IHR?

- + Bestandsaufnahme: So IST es hier.
- + Persönliche Reflexion: was hilft dir, was ärgert dich?
- + Identifizieren von Problemen
- + Abgleich: Werden Werte im Unternehmen gelebt?
- + Strukturierte Diskussion im Team
- + Gemeinsam Lösungen für eine veränderte Kultur erarbeiten
- + Unterbewusstes, Schwammiges wird sichtbar
- + Prozess wird eingeleitet

*Das bringt dir die  
Culture Map*

# Verhaltensweisen

*Verhaltensweisen sind spezifisch,  
konkret, greifbar und beobachtbar.*

Wie sieht ein großartiger Tag hier aus?

Wie sieht ein schrecklicher Tag hier aus?

Wie arbeiten wir hier?

Was ist ein Beispiel für ein typisches Verhalten?

Gibt es ein wiederkehrendes Muster bei Verhaltensweisen?

Welche Gefühle löst das bei dir aus?



z.B.:

wir arbeiten gerne in neuen  
Formaten und Modellen

oder

wir sind zu perfektionistisch

# Ergebnisse

*Ergebnisse sind sichtbare Resultate, die sich oft in "Zeit" oder "Geld" bemerkbar machen.*

Welche Auswirkungen sehen wir?

Was passiert aufgrund unseres Verhaltens?

Was schaffen wir?



z.B.:

gute Work/Life-Balance

oder

Motivation sinkt

# Ermöglicher/Verhinderer

*“Ermöglicher” unterstützen positives Verhalten;  
“Verhinderer” blockieren positive Verhaltensweisen.*

Warum verhalten wir uns so?

Was verursacht oder beeinflusst unsere Verhaltensweisen?

Was sagen oder machen Führungskräfte, die diese Verhaltensweisen befördern?

Wie werden Mitarbeiter für ihr Verhalten belohnt oder bestraft?

Wie beeinflusst die Arbeitsumgebung diese Verhaltensweisen?

Was verhindert andere Verhaltensweisen bei uns?

Was sind ungeschriebene Regeln/Sitten?

Welche Gewohnheiten oder Routinen sind einfach zu ändern? Warum?



z.B.:

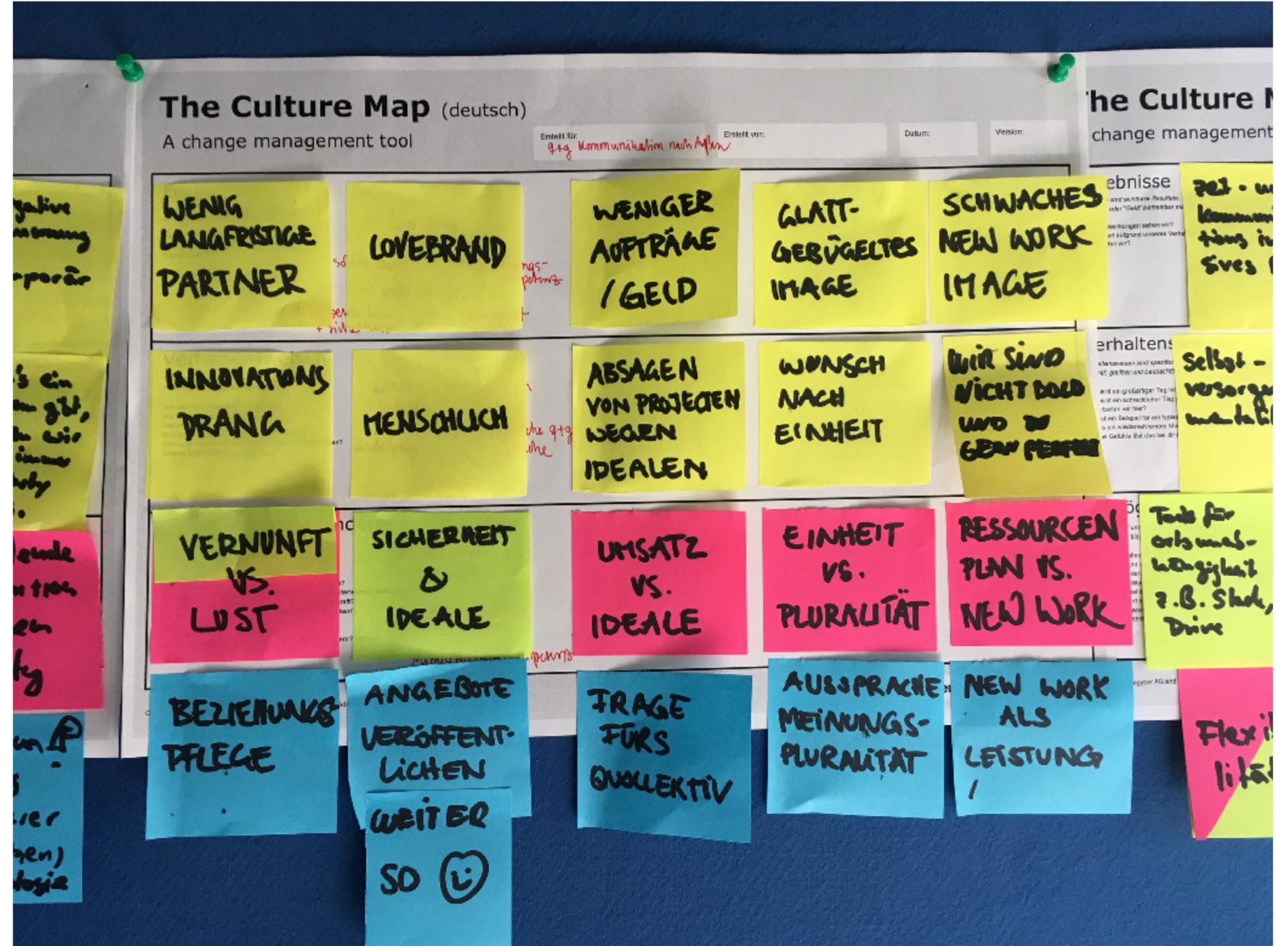
Unterschiedliche Kultur und  
Mindset

oder

Unsere internen Events



↖  
So sah das bei uns aus



↖ Kartografieren mit Post-its.

# The Culture Map (deutsch)

A change management tool

Erstellt für:  
quäntchen + glück

Erstellt von:  
q+g Team

Datum:  
April 2018

Version:  
1

## Ergebnisse

|  |                                     |           |                      |                        |  |                           |                             |                               |                          |                             |
|--|-------------------------------------|-----------|----------------------|------------------------|--|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| Wachstum (persönliches und im Einklang mit Business) | Tolles Team und Wohlfühl-Atmosphäre | LOVEBRAND | Höhere Produktivität | gute Work/Life Balance | Verzögerte Projekte / verlorene Kunden | Wenig langfristige Kunden | Weniger Aufträge und Umsatz | Motivation in Projekten sinkt | schwaches #newwork Image | punktuell negative Stimmung |
|--|-------------------------------------|-----------|----------------------|------------------------|--|---------------------------|-----------------------------|-------------------------------|--------------------------|-----------------------------|

## Verhaltensweisen

|   |  |            |                       |                           |                          |   |                       |   |   |  |
|---|--|------------|-----------------------|---------------------------|--------------------------|---|-----------------------|---|---|--|
| Arbeiten in neuen Formaten und Modellen | vertrauensvolles konstruktives, lösungsorientiertes Arbeiten | Menschlich | Methodisches Arbeiten | selbstbestimmtes Arbeiten | ineffektives Projektmgmt | Innovationsdrang / machen gerne neue Sachen | Wir sagen Projekte ab | Wir tun uns mit negativen Vibes in Projekten schwer | Wir sind zu bescheiden und zu perfektionistisch | Wenn es ein Problem gibt, machen wir nicht immer eine Party daraus |
|---|--|------------|-----------------------|---------------------------|--------------------------|---|-----------------------|---|---|--|

## Ermöglicher/Verhinderer

|   |   |                       |   |  |                                       |   |  |   |  |   |
|---|---|-----------------------|---|--|---------------------------------------|---|--|---|--|---|
| Events, Büro, quämp, Bewerbergrillen, Wunschbox uvm | Keine Kontrollen, keine Anreize für Machtkämpfe | Sicherheit und Ideale | Offenheit: quäntchen lassen sich auf Methoden ein | Flexible Tools und Arbeitszeit (Home-Office) | Flexible Arbeitszeit Home-Office      | Zu wenig Disziplin & Ausdauer               | Ideale                                 | Unterschiedliche Kultur und Mindset       | fehlendes Selbstvertrauen                          | Fehlende Definiton von Problempartys      |
| WEITER SO!  | WEITER SO!                                      | WEITER SO!            | WEITER SO!  | WEITER SO!                                   | Neuer Montag und Neuer Ressourcenplan | Diskutieren, ob wir daran was ändern wollen | Kunden mit den selben Idealen gewinnen | Kunden inspirieren und Team-Atmo schaffen | New Work Seminare anbieten und Quartette verteilen | Konzept entwickeln, Psychologie verstehen |

↖  
Ermöglicher und Blocker haben uns ziemlich herausgefordert.

## Ergebnisse

|   |  |           |                         |                           |
|---|--|-----------|-------------------------|---------------------------|
| Wachstum<br>(persönliches<br>und im Einklang<br>mit Business) | Tolles Team und<br>Wohlfühl-<br>Atmosphäre | LOVEBRAND | Höhere<br>Produktivität | gute Work/Life<br>Balance |
|---|--|-----------|-------------------------|---------------------------|

## Verhaltensweisen

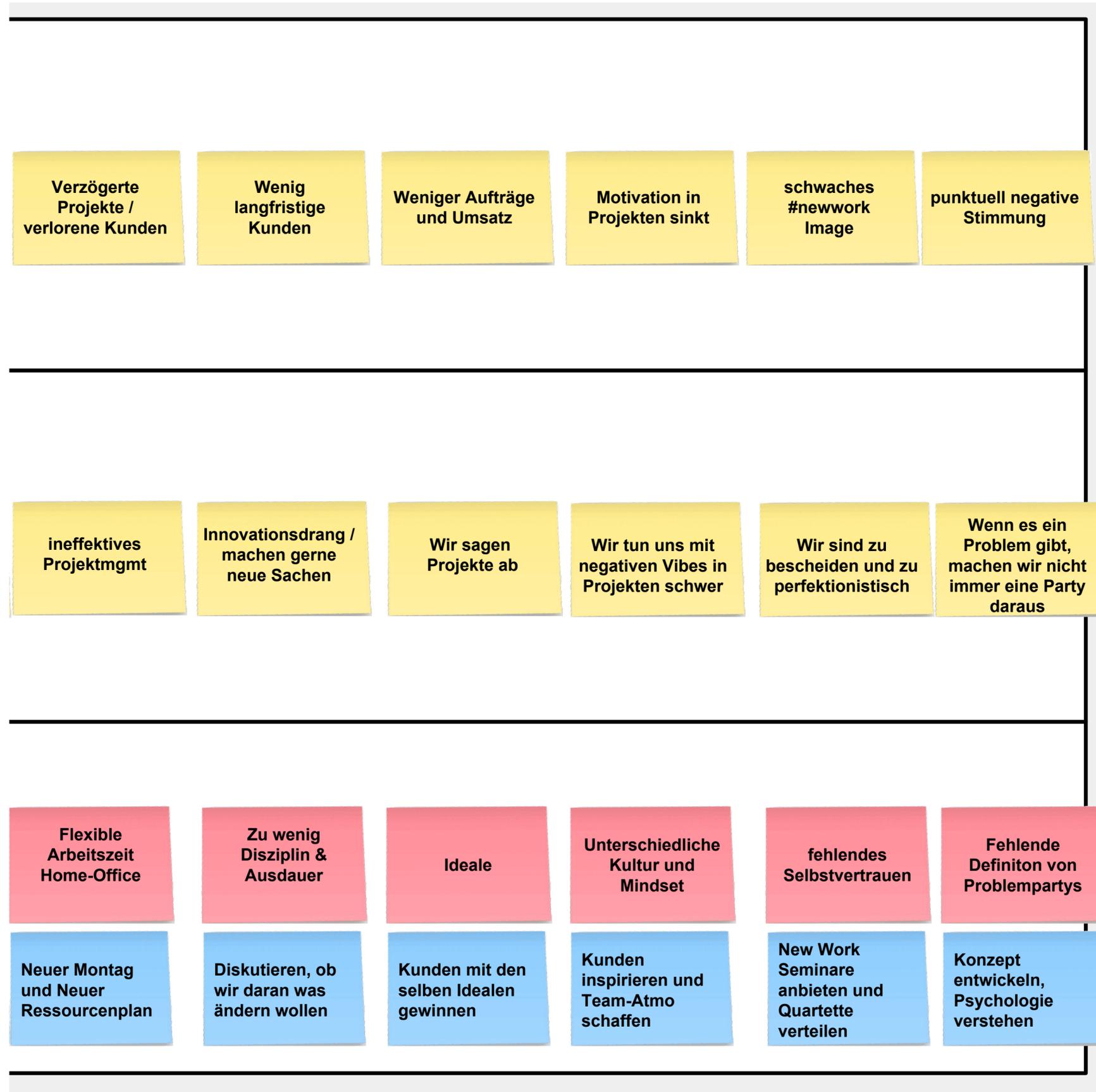
|   |  |            |                          |                                   |
|---|--|------------|--------------------------|-----------------------------------|
| Arbeiten in<br>neuen Formaten<br>und Modellen | vertrauensvolles<br>konstruktives,<br>lösungsorien-<br>tirtes Arbeiten | Menschlich | Methodisches<br>Arbeiten | selbst-<br>bestimmtes<br>Arbeiten |
|---|--|------------|--------------------------|-----------------------------------|



Zoom ins Gute

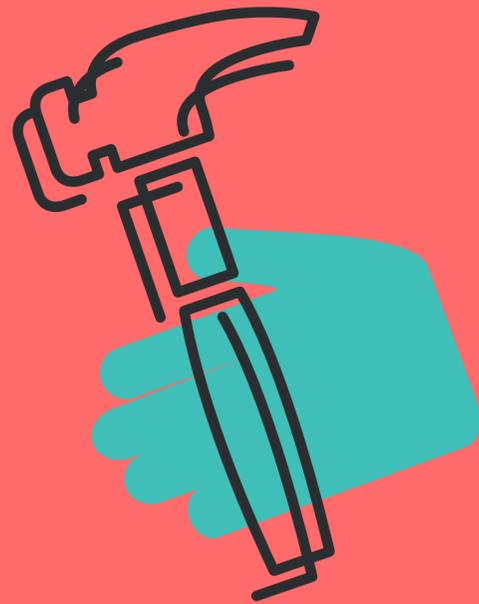
## Ermöglicher/Verhinderer

|  |  |                             |  |  |
|--|--|-----------------------------|--|--|
| Events, Büro,<br>quämp,<br>Bewerbergrillen,<br>Wunschbox uvm | Keine<br>Kontrollen, keine<br>Anreize für<br>Machtkämpfe | Sicherheit<br>und<br>Ideale | Offenheit:<br>quäntchen<br>lassen sich auf<br>Methoden ein | Flexible Tools<br>und Arbeitszeit<br>(Home-Office) |
| WEITER SO!   | WEITER SO!   | WEITER SO!                  | WEITER SO!   | WEITER SO!   |



←  
Zoom ins Verbesserungswürdige

*SO GEHT'S*



# MATERIAL

- + DIN A3 Ausdrucke Culture Map
- + Post-Its, rot für Blocker, grün für Enabler, gelb für Verhalten und Ergebnisse, blaue Post-Its für Veränderung
- + Genügend Eddings (schwarz)
- + Klebepunkte fürs Voten (rot / grün)
- + TeamTimer
- + Großes Metaplan Board
- + ausgefüllte Beispiel Culture Map
  
- + 6+ Stunden Zeit für eine gemeinsame Session

Das brauchst du  
fürs Mappen



# ABLAUF

## PHASE 1: SAMMELN

- + EIGENES MAPPING
- + Erst alleine ausfüllen (informell oder mit kleinen Post-Its)
- + Mit Verhaltensweisen anfangen, dann Ergebnisse
- + optional schon Ermöglicher/Blocker aufschreiben
  
- + KLEINGRUPPEN
- + in Kleingruppen Verhaltensweisen vorstellen und neu formulieren als gute Post-Its (!) (Anonymisierung)
- + Ergebnisse hinzufügen
- + Ermögliche/Blocker gemeinsam sammeln und formulieren
- + Bei vielen gesammelten Verhaltensweisen über Klebepunkte priorisieren, drei Klebepunkte für Negative Verhaltensweisen, 1-2 für positive

Stillarbeit ist  
produktiv



## ABLAUF

## PHASE 2: CLUSTERN

- + ZUSAMMENFÜHRUNG
- + in großer Map (Metaplan an Wand) zusammensammeln
- + jede Kleingruppe stellt nach und nach eine Verhaltensweise plus Ergebnisse und Ermöglicher/Blocker vor
- + andere Teams ergänzen direkt, wenn sie passende Verhaltensweise oder Ergebnisse haben
  
- + OPTIONAL
- + Verhaltensweisen farblich trennen: zum Beispiel Team und Organisation (Team-Themen lassen sich einfacher ändern)

Achtung! Hier kann es zu Fragen und Diskussion kommen



## ABLAUF

### PHASE 3: ACTIONS

- + GRUPPENDISKUSSION
- + Lösungen für Blocker (rote Post-Its) finden und festhalten, was gut ist wird aber auch festgehalten „Weiter so!“ (blaue Post-Its)
- + Voten lassen: was sollten wir als erstes angehen? Mittels Klebepunkte

↑  
Die guten Dinge  
(Ermöglicher) auch  
festhalten! Weiter so!

## TIPPS & LEARNINGS

- + Nur die schmalen Post-Its :-)
- + evtl. Anonymität wahren: die eigene Map ist privat, dann werden in Kleingruppen die Punkte diskutiert und in Post-Its übertragen (dann ist das einzelne Post-It nicht mehr zurückzuführen auf Personen)
- + Unterschied zwischen Ermöglicern/Blockern und Ergebnissen deutlich machen (Beispiele aufzeigen)



Ein Ermöglicher ermöglicht  
positives Verhalten,  
ein Verhinderer verhindert  
positives Verhalten.

*JETZT SEID IHR DRAN*



# HANDS-ON

- + Jeder 15 Minuten Stillarbeit
- + mindestens eine positive Verhaltensweisen, sowie Ergebnis und Ermöglicher/Blocker
- + mindestens eine negative Verhaltensweise mit Ergebnis und Ermöglicher/Blocker
- + mehr ist besser

  
Los geht's!

# SPARRING

Tausche dich aus mit der Person, die dir am nächsten sitzt:

- + 2 Min: Vorstellen einer Verhaltensweise, deren Ergebnis du als negativ empfindest
- + 3 Min: Hol dir Feedback von deiner/ deinem Sparringspartner\*in und formuliere Lösungen auf blauen Post-Its

Dann tauscht ihr.

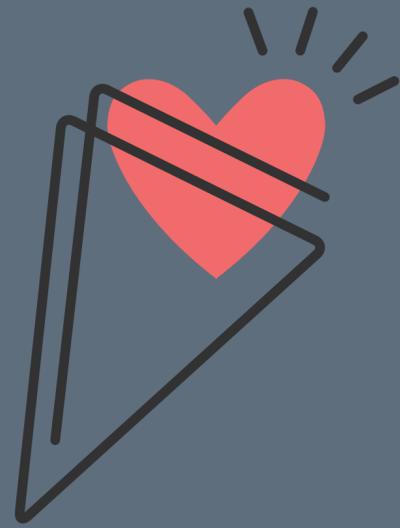


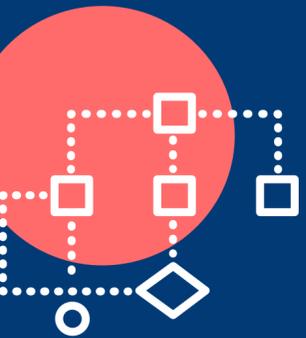
Seid nett  
zueinander ;)

# *FRAGERUNDE*



*DANKE*





**Strategy, in my perspective, is our journey.** It's what we aspire and conspire to complete. It's a conscious choice in direction. **Culture is the landscape.**

A mile on pavement takes much less work, gear, and preparation than a mile through a mountain pass. The terrain (culture) must be considered when planning our journey (strategy), and the realistic perspective must be applied when planning. We wouldn't want to take off across the Andes in tennis shoes and shorts. **By understanding the terrain, we can intelligently plan a successful journey.**

*Tanner Bechtel, XPLANE*

<https://medium.com/startup-grind/does-culture-really-eat-strategy-a3172df58912>