

Ny undersøgelse: Drop hierarkiet og skru op for klankulturen

En ny undersøgelse, foretaget af Strongminds og Courant, viser, at softwareudviklere har et udpræget ønske om at være innovative, men at de i stedet oplever en kultur med hierarki og langt fra tanke til beslutning.

Innovationsdræbende softwareudviklingskulturer

Undersøgelsen afdækker en stor udfordring for softwarevirksomheder, der satser på innovation. Virksomhedsguruen Peter Drucker er kendt for citatet: "Kultur spiser strategi til morgenmad," og den eksisterende udviklingskultur i de deltagende virksomheder afdækker store udfordringer. Fælles for alle er, at den aktuelle udviklingskultur er mindre innovativ, end udviklerne ønsker. Og selv om udviklerne fik deres ønsker opfyldt, ligger virksomhederne stadig meget langt kulturmæssigt fra innovationsforbilleder som Spotify og vinderne i Great Places to Work.

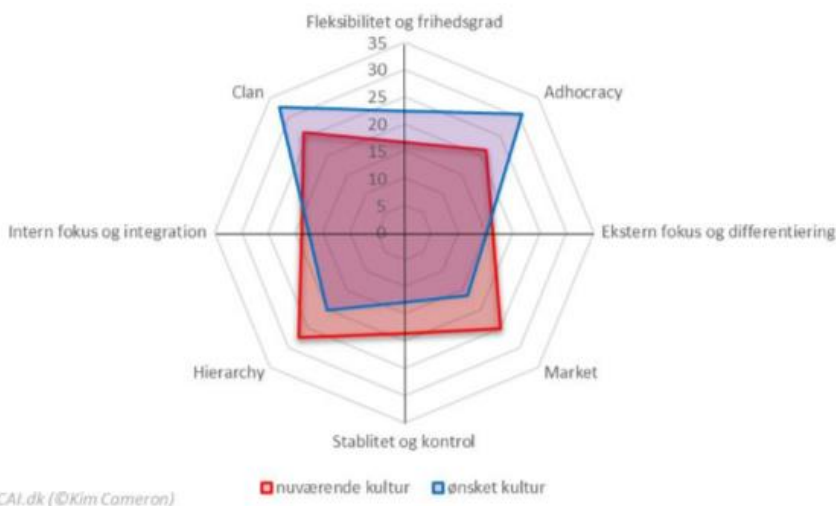
Virksomhedskultur er en konkurrenceparameter

- Softwareudvikling er afgørende for både udformning og realisering af virksomhedens strategiske mål. Derfor skal du både kunne fastholde og tiltrække dygtige softwareudviklere og skabe en kultur, der underbygger din strategi. Hvis du blot tænker på at få flest udviklingskompetencer til lavest mulig omkostning, kan du ikke konkurrere på innovation. Så bliver du spist af din kultur, siger Lars Høgsted, der er CEO i softwareudviklingshuset Strongminds, og fortsætter:

- Vi har taget initiativ til at undersøge kulturen blandt virksomhederne, som deltager i Strongminds After Work, der er en ERFA-gruppe for softwareudviklingschefer. Der er typisk tale om virksomheder med ganske store softwareudviklingsfunktioner – som nu vil bruge undersøgelsen aktivt til at fastholde og tiltrække medarbejdere og til at styrke en ønsket kultur.

Mere holdfølelse og mere innovation

Som grafen herunder viser, har softwareudviklere et udpræget ønske om at være del af et hold med et stærkt fællesskab – samtidigt med, at der er stor frihed og mulighed for innovation. Med andre ord drømmer de om en fast base, hvorfra de hurtigt og trygt kan prøve en masse ting af uden at skulle bekymre sig for meget om KPI'er, procedurer og regler.



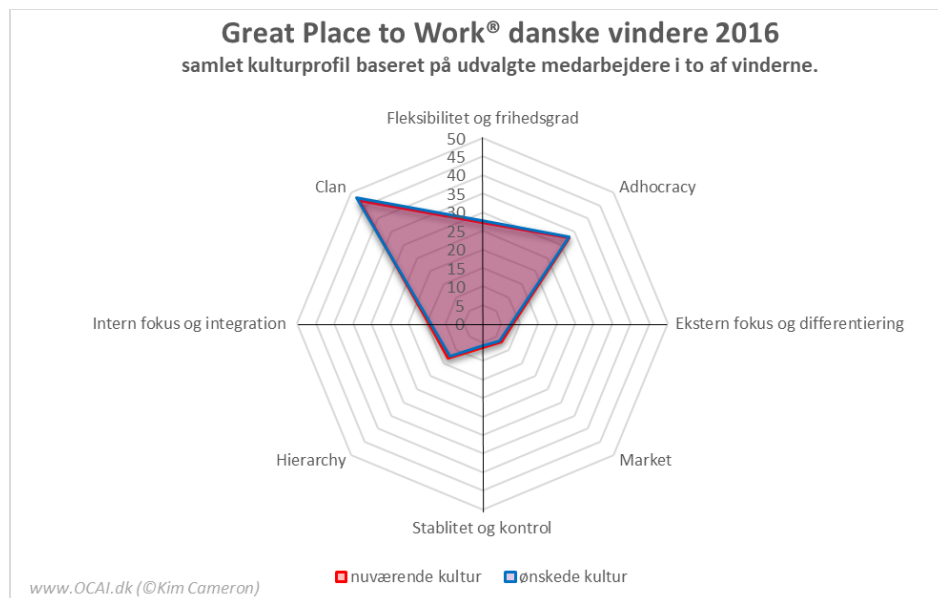
Figur 1 Udviklerne ønsker at bevæge sig fra den nuværende røde kultur til den blå

Bevarer jordforbindelsen

Deltagernes ønskede kultur ligger rigtig langt fra innovationsforbilleder som fx Spotify eller vinderne af Great Places to Work, som er kendetegnet ved en ekstrem stærk team- og

innovationskultur og af en stor overensstemmelse mellem deres reelle og medarbejdernes ønskede kultur, som det ses på Figur 2.

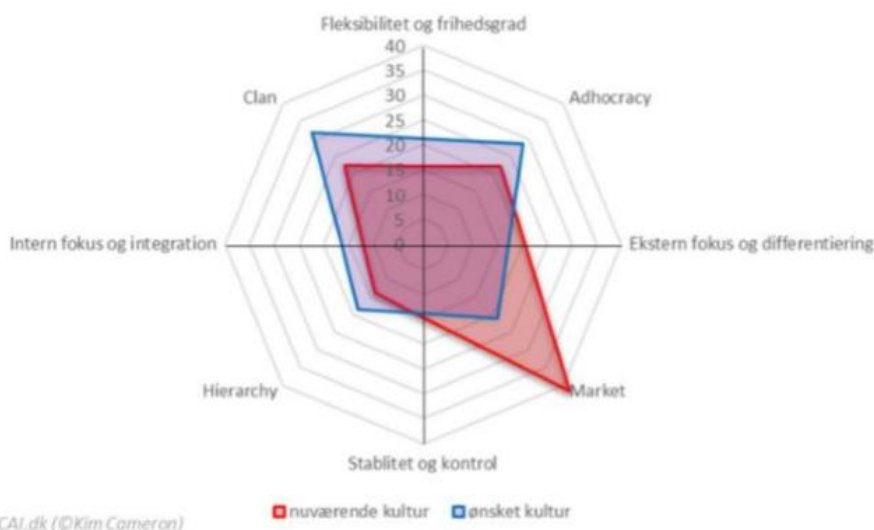
Flere udviklingschefer noterede med tilfredshed, at deres udviklere nok ønsker mere innovation og teamarbejde, men ikke helt vil opgive fokus på at være målorienteret (Market) og at have styr på processer og dokumentation (Hierarki) "Nu har Spotify jo endnu ikke tjent penge", blev det tørt bemærket.



Figur 2 Kulturprofil for danske vindere af Great Place to Work 2016

Nogle resultater kræver øjeblikkelig handling

Som tommelfingerregel bør en forskel på over 10 procentpoint mellem nuværende og ønsket kultur på en dimension i målingen afføde øjeblikkelig handling – spændingen mellem den ønskede og reelle kultur er simpelthen for stor. Nogle afdelinger oplevede spændinger på over 20 procentpoint og typisk diagonalt som er ekstra udfordrende, således at softwareudviklerne ønsker mindre hierarki og mere innovation (adhocracy) eller mindre markedsfokus og mere samarbejde (clan).



Figur 3 Eksempel på en udviklingsafdeling, der ønsker at flytte en konkurrencepræget kultur (Market) mod en team-kultur (Clan)

- Der er tale om en stor udfordring, men der kan gøres noget ved den, siger Morten Aaby fra Courant, og uddyber:

- Lederen af denne afdeling skal nu indgå i en dialog med topledelsen om resultatet. Derefter skal han sammen med sin afdeling identificere konkrete områder, hvor de kan styrke den ønskede kultur

for at imødekomme medarbejdernes ønsker i det omfang, det er muligt. At ændre kulturen er ikke noget der sker over en nat eller ved at sætte en roll-up i kantine. Ledelsen skal bruge viden om kulturen til at skabe endnu bedre resultater - eksempelvis omkring innovation, procesforbedringer, samarbejde, leverancetider m.m. og gennem synlige resultater ændre kulturen. Bare at ændre kulturen for kulturens skyld er meget vanskeligt at få organisationen med på.

Fakta om undersøgelsen

- Undersøgelsen baserer sig på svar fra 176 softwareudviklere fordelt på 10 forskellige udviklingsorganisationer.
- Der er forskelle mellem dansksprogede og engelsksprogede medarbejdere i samme virksomhed. Der er en større forskel mellem den nuværende og den ønskede kultur for de dansksprogede medarbejdere end for de engelsksprogede.

Kontakt og casehistorie

- Strongminds, CEO Lars Høgsted – 2195 6400 – kan fortælle om at være leder af en softwarevirksomhed, og hvor vigtigt det er at rekruttere nye kollegaer, der passer ind i kulturen. Han kan også fortælle, hvorfor Strongminds ønsker at sætte fokus på kulturen i softwarevirksomheder.
- Courant, CEO Morten Aaby - 2054 3002 – kan fortælle om kulturanalyser og deres vigtighed. Han kan også fortælle om undersøgelsesmetoden og måder at arbejde med kulturændringer på.
- XX virksomhed, titel, navn – nr. - vil gerne stille op som casehistorie og fortælle om sit resultat, og hvad de gør ved det.

Billeder

- er vedhæftet mailen