

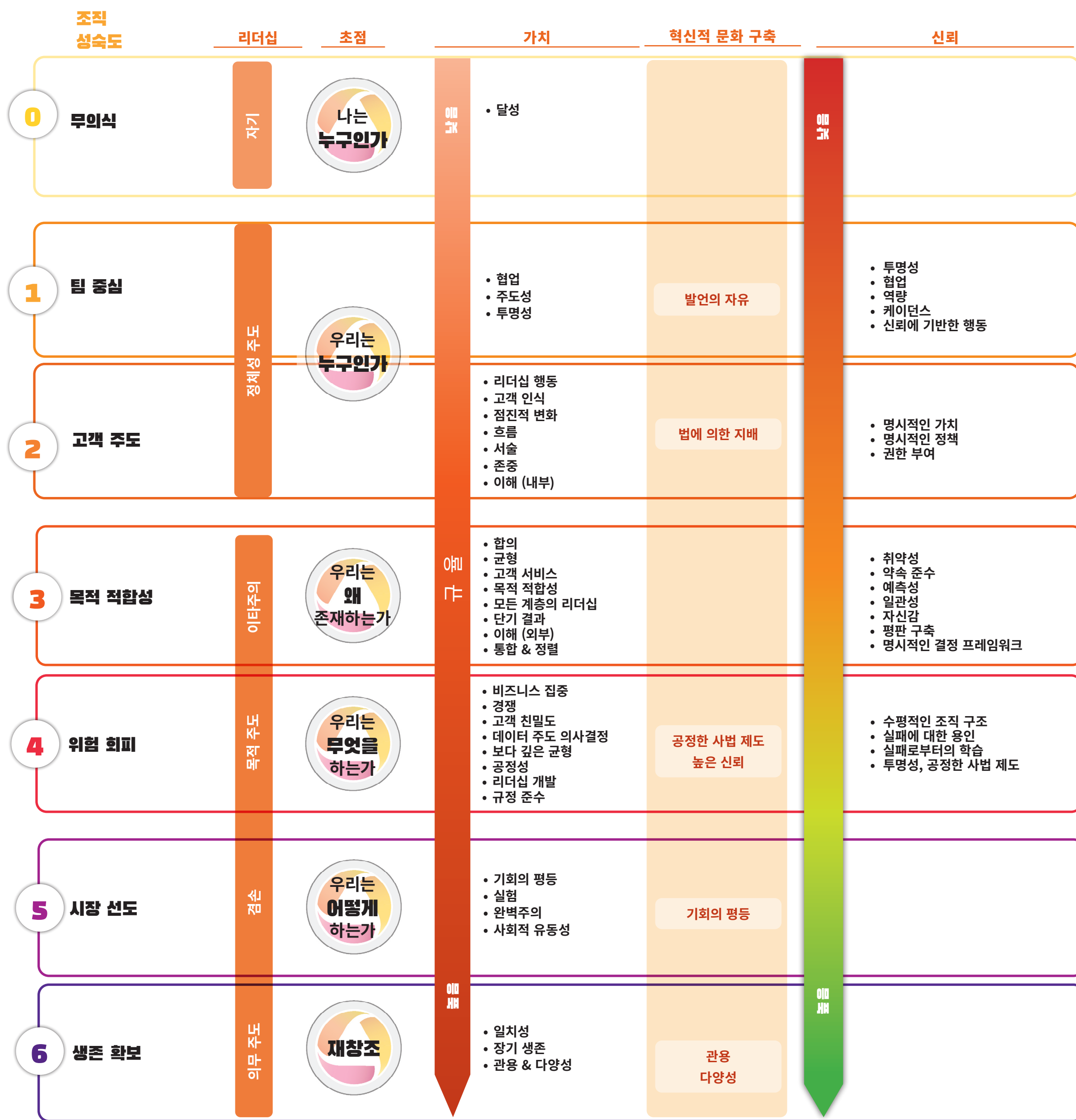


칸 반 성숙도 모델

문화



결과는 실천법으로부터 나온다 > 실천법은 문화로부터 나온다 > 문화는 가치로부터 나온다

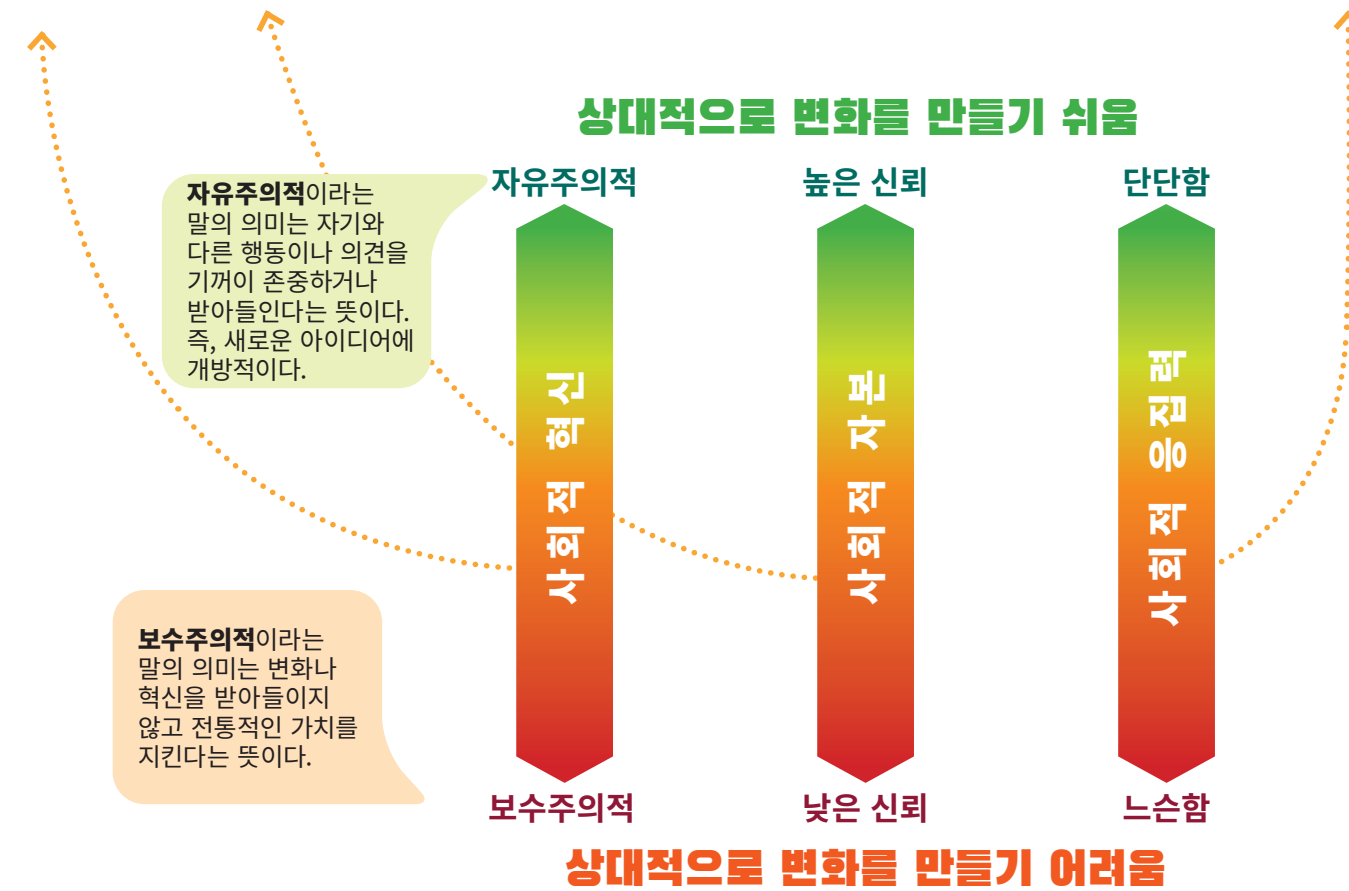


사회적 응집력 구축	
강화	약화
사무실에서 근무	집에서 원격으로 근무
동료와의 협력	단독 업무
유니폼 착용	복장 규정 없음
카리스마 있는 리더	내성적이고 서먹서먹한 리더
강력한 통과례	통과의례 없음
구성원의 자격에 대한 명확한 정의 / "내부"	구성원의 자격에 대한 모호한 정의 / "내부 대 외부"
명확히 정의된 사회적 계층 구조	느슨하게 정의되어 있거나 암묵적인 사회적 계층 구조
명확하게 정의된 역할과 관계	느슨하게 정의되어 있거나 암묵적이거나 정의되어 있지 않은 역할과 관계
강력한 상징, 브랜드, 정체성 표시	상징, 브랜드, 정체성 표시 없음
강력한 역사와 서술	약한 역사와 서술
강력한 전통	약하거나 부족한 전통
신비로운 부족의 언어	평범한 언어
공통의 적	명확한 적이 없음
강력한 목적 의식	목적 의식 없음
명확한 외부의 성공 척도	명확한 성공 척도가 없음
알려진 혐의 원천 (예: 지적재산권, 특허, 비밀 레시피)	분명한 혐의 원천이 없음
강력하고 공정하며 믿을 수 있는 사법 제도	사법 제도 없음
부족의 거주지 또는 피난처	거주지가 없음
충성심	충성심 부족
집단의 성공을 위해 헌신하는 강력하고 사심 없는 리더	약하거나 이기적인 리더

결과는 실천법으로부터 나온다.
실천법은 문화로부터 나온다.
문화는 가치로부터 나온다.

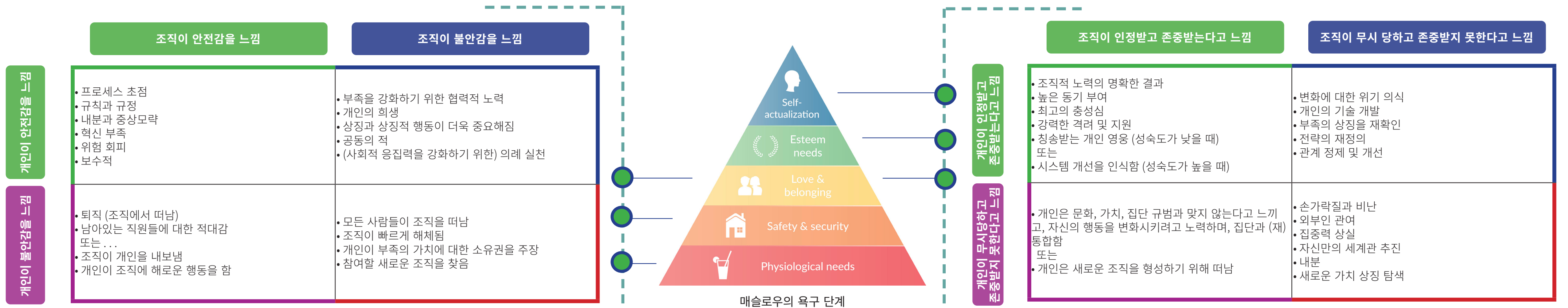
그러므로,

가치로 리드하자!



조직의 안전감

조직의 자존감



DECISION FILTERS DRIVE VALUES

의사결정 필터

가치가 흐름을 이긴다
가치를 극대화하기 위해 흐름에 비용을 투자하여 더 신속하게 처리한다.

흐름이 낭비 제거를 이긴다
필요하다면 WIP를 증가시켜서 낭비가 추가되더라도 흐름을 유지한다.

낭비 제거가 규모의 경제를 이긴다
업무의 선택, 일정 관리, 절차, 제공에 드는 거래 및 조정 비용을 줄여서 효율성을 높인다.

애자일 의사결정 필터

완벽한 정보를 얻기 위한 지연보다는 진행을 선호한다
불완전한 정보로 진행하고, 나중에 새로운 정보를 얻으면 경로를 수정한다. 재작업 비용에 대한 지연비용을 고려한다.

통제보다는 신뢰를 선호한다
신뢰는 허락, 협상, 계약, 검사, 중재에 대한 비용 없이 지연 없는 신속한 움직임을 가능하게 한다. 속도와 낮은 비용으로 인한 경제적 이익이 실패한 신뢰로 인한 손실 위험을 능가한다.

WIP를 자산이 아닌 부채로 간주한다
진행 중 업무가 많을수록 리드 타임은 필요 이상으로 증가하고 품질이 터무니 없이 낮아진다. WIP가 많을수록 고객 만족도가 크게 낮아진다. 완료의 이익이 시작의 기쁨을 능가한다.

"모든 계층의 리더십" 의사결정 필터

무언가를 할 수 있다면, 그냥 한다!

허락을 받기보다 행동한다

시도하지 않는 것보다 (실패하더라도) 시도해보는 것이 낫다.

"흐름" 의사결정 필터

시작을 멈추고 완료를 시작하자!

모든 문화 가치에 대한 의사결정 필터는 조직의 성숙도를 심화시킨다.

리더십 의사결정에 대한 지침을 제공한다. 이것을 사용해서 구체적인 실천법을 선택한다.

문화의 정의

